

Omnikanals inverkan på kundupplevd tjänstekvalitet hos Telias existerande konsumentkunder

Henri Savioja 32781
Pro gradu-avhandling i
internationell marknadsföring
Handledare: Jan-Åke Törnroos
Handelshögskolan vid Åbo Akademi
Åbo 2018

Ämne: Internationell marknadsföring	
Författare: Henri Savioja	
Arbetets titel: Omnikanals inverkan på kundupplevd tjänstekvalitet hos Telias existerande konsumentkunder	
Handledare: Jan- Åke Törnroos	
<p>Abstrakt:</p> <p>Pro gradu-avhandlingen 'Omnikanals inverkan på kundupplevd tjänstekvalitet hos Telias existerande konsumentkunder' är skriven på Handelshögskolan vid Åbo Akademi. Syftet med avhandlingen var att analysera nuläget på Telias interaktiva marknadsföringskanaler, m.a.o. omnikanal samt studera hur dessa kanaler påverkar de existerande kundernas upplevda tjänstekvalitet. Strävan var att i avhandlingen besvara två teoretiska, två empiriska och en normativ forskningsfråga.</p> <p>Forskningsfrågorna var:</p> <ul style="list-style-type: none"> - Vad är kännetecknande för marknadsföring av tjänster på en omnikanal? - Hur kan kundupplevd tjänstekvalitet mätas och vilken effekt har en omnikanal på kundupplevd tjänstekvalitet? - Vilken inverkan har Telias omnikanal och kundernas egna förväntningar på deras upplevda tjänstekvalitet? - Vad är för- och nackdelarna med Telias omnikanal? - Hur kan Telia och finska operatörer förbättra sin omnikanalverksamhet? <p>Undersökningen utfördes som en kvantitativ undersökning i form av en strukturerad enkät. Frågorna i enkäten baserar sig på Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL-modell och mäter både kunders förväntningar och upplevda prestationer gällande Telias tjänstekvalitet och omnikanal.</p> <p>Resultaten av undersökningen visar att Telia hittills misslyckats med sin omnikanalstrategi, eftersom en stor del av Telias existerande konsumentkunder anser att de inte får en sömlös och enhetlig service oberoende av kanal. Resultaten visar däremot att de kunder som anser Telias omnikanal vara välfungerande också i allmänhet ger ett bättre vitsord åt Telias tjänstekvalitet. Detta tyder på att då företag lyckas med att erbjuda en sömlös och enhetlig service, upplever kunder tjänstekvaliteten som speciellt hög. För att företag ska kunna erbjuda sömlös och enhetlig service till sina kunder, måste flera faktorer tas i beaktande. En välfungerande omnikanal kräver bl.a. enhetliga interna system och förfaringssätt, där information flödar snabbt och fullständigt mellan olika kanaler, personalen är sakkunnig och kompetent, samt att utbildningen av personalen är enhetlig. Dessutom måste företaget vara lätt och snabbt nåbar. Undersökningens resultat visar att Telia har problem inom dessa områden. I avhandlingen diskuteras dessutom teorierna om kundupplevd tjänstekvalitet och omnikanal, och det visas att ett positivt samband mellan dessa två existerar. I avhandlingen diskuteras ändå skillnader i teorier och praktik, och undersökningens resultat visar bl.a. att ålder och bostadsort påverkar kundupplevd tjänstekvalitet även på en omnikanal, vilket det enligt teori inte borde göra.</p>	
Nyckelord: Omnikanal, kundupplevd tjänstekvalitet, interaktiva marknadsföringskanaler	
Datum: 20.5.2018	Sidoantal: 82
Abstraktet godkänt som mognadsprov:	

1. Inledning.....	4
1.1. Introduktion.....	4
1.2. Problemområde.....	6
1.3. Syfte och forskningsfrågor.....	7
1.4. Avgränsningar.....	8
1.5. Metod.....	9
1.6. Disposition.....	9
1.7. Centrala begrepp.....	10
2. Marknadsföringskanaler i marknadsföring av tjänster.....	13
2.1 Kanalers roll och syfte.....	13
2.2 Marknadsföringskanalstrategi.....	14
2.3 Val av kanaler – ur företagets och kundens perspektiv.....	15
2.3 Multikanal.....	17
2.4 Omnikanal.....	20
2.6 Risker och nackdelar.....	24
2.7 Sammandrag.....	25
3. Teoretisk perspektiv av kundupplevd tjänstekvalitet.....	28
3.1 Förväntningar, upplevda prestationer och diskonfirmation.....	30
3.2 Olika modeller av kundupplevd tjänstekvalitet.....	31
3.2.1 Gap och konfirmation koncepten.....	31
3.2.2 Gapmodellen.....	32
3.2.3 SERVQUAL och SERVPERF.....	34
3.2.4 Grönroosmodellen.....	37
3.3 Hypoteser.....	39
3.4 Sammandrag.....	41
4. Undersökningsdesign och -metod.....	44
4.1 Val av metod – kvantitativ undersökning.....	44
4.2 Undersökningsdesign – modifierad SERVQUAL-undersökning.....	46
4.3 Hur gjordes undersökningen? – Målgrupp och urval.....	47
4.4 Undersökningens validitet och reliabilitet.....	48
4.5 Sammandrag.....	49
5. Redovisning och analys av empiriskt data.....	50
5.1 Redovisning av data av frågorna om tjänstekvalitet.....	55
5.2 Sammandrag.....	57
6. Verifiering och falsifiering av hypoteserna.....	58
6.1 Hypotes 1.....	58
6.2 Hypotes 2.....	62
6.3 Hypotes 3.....	66
6.4 Sammandrag.....	67
7. Sammanfattning.....	69
7.1 Förbättringsförslag till Telia.....	70
7.2 Kritisk granskning av undersökningen.....	72
7.3 Förslag till fortsatt forskning.....	73

1. Inledning

1.1 Introduktion

Förändringar i kundernas köpbeteende och deras sätt att vara i kontakt med företag, tvingar företagen att konstant utveckla sina strategier och de kanalsystem där kontakten mellan kunden och företaget sker. Därmed har det blivit aktuellt även för operatörer i Finland att utveckla strategier som säkerställer att de kan möta kundernas behov. Samtidigt är det viktigt att utveckla sätt att skapa nya konkurrensfördelar och differentiera sig från konkurrenter, då konkurrensfördelar på andra områden som t.ex. prissättning, blir allt svårare att nå. Operatörsbranschen i Finland domineras av tre stora företag, Telia, DNA och Elisa, och tillsammans ansvarar de bl.a. för 99 % av de mobila abonnemangen i Finland (Viestintävirasto, 2016). Ett sätt att skapa nya konkurrensfördelar är att erbjuda bättre tjänster och speciellt kundtjänster. Denna avhandling undersöker hur Telia har lyckats med sin strategi där kunden läggs i fokus med hjälp av en sömlös och enhetlig kundtjänst, som säkerställs med hjälp av integrerade interaktiva marknadsföringskanaler, med andra ord omnikanal. Sömlös och enhetlig kundtjänst är något som konsumentkunder i dagens läge vill ha (Fluss, 2014; Pophal, 2015; Carroll och Guzman, 2013). Kunder är ändå inte homogena varelser med identiska behov och preferenser, och därför är det viktigt att förstå hur kunder upplever tjänstekvalitet på olika kanaler och hur faktorer som t.ex. ålder och bostadsort påverkar hur kunden uppfattar tjänster och deras kvalitet. En välfungerande omnikanal skapas ändå inte av sig själv och uppbyggandet av en välfungerande omnikanal kräver resurser, och därmed är det viktigt att undersöka ur kundernas perspektiv hur man lyckats och vilken påverkan omnikanal har på deras uppfattade tjänstekvalitet. Alltid då resurser används, är det viktigt att veta vad nyttan av investeringarna är och om nulägesituationen ger den nytta man strävar efter. Teorier (bl.a. Hamer, 2006) säger att löften om sömlös och enhetlig kundtjänst höjer kunders förväntningar och att högre förväntningar leder till att kunder upplever det egentliga prestationerna som bättre, men om dessa förväntningar underskrids av de upplevda prestationerna, kan det ha en starkt negativ inverkan på hur kunden i sin helhet uppfattar tjänstekvaliteten. Om detta påstående stämmer i samband med omnikanal, har inte noggrannare undersökts. Omnikanal är ett begrepp som blivit populärt under 2010-talet och likaså har Telia införlivat begreppet i sin strategi. Begreppet omnikanal grundar sig på principen om integrerad multikanal, där företaget driver flera kanaler och dessa kanaler

upp bygger en integrerad helhet, i stället för enskilda separata avdelningar utan gemensamma mål, förfaringssätt, system etc. Med kanaler menas i både Telias strategi och i denna avhandling, interaktiva marknadsföringskanaler där interaktionen mellan kunden och företaget kan ske i båda riktningar. Det handlar om kanaler där både kunden och företaget kan vara i kontakt med varandra, kunden kan beställa tjänster och produkter, ge och ta emot information eller kunden kan få kundbetjäning i någon form. Sådana kanaler är affärer, kiosker, telefonkundtjänst och internetbaserade kanaler som t.ex. webbplatser och chat. Integrering av dessa kanaler leder till, åtminstone i teorin, att kunden får enhetlig service oberoende av kanal. Sömlös interaktion med företaget blir en del av kundupplevelsen och relationen alltså skapas inte enbart med enstaka personer på specifika kanaler, utan med företaget och varumärket som en helhet. I praktiken kan detta betyda något så enkelt som att kunden kan leta efter information om en produkt i kanal A, beställa produkten på kanal B, och hämta produkten från kanal C. För att detta ska kunna ske effektivt, måste företagets alla kanaler ha information om kundens tidigare kontakter med företaget, d.v.s. kanal B måste ha kunskap om vad som tidigare skett på kanal A. Det gäller alltså att utnyttja digitala, fysiska och traditionella verktyg som t.ex. chat, affärer och telefon. Dessa utnyttjas för att skapa en helhet, en tjänst i sig som möjliggör att kunden allt lättare och effektivare kan handla med företaget. Omnikanal är ett begrepp som beskriver denna helhet och hur olika kanaler fungerar ihop. Både begreppen interaktiva marknadsföringskanaler och omnikanal diskuteras noggrannare i kapitel 2. Med avhandlingens undersökning strävas efter att besvara frågan om Telia lyckats med sin omnikanalstrategi och om den fyller de löften som ett välfungerande omnikanalsystem enligt definition ger. I undersökningen strävas efter dessutom att besvara frågan om Telia har lyckats med att ge en enhetlig bild av företaget till kunden och anser att kunden får en homogen service oberoende av kanal, samt vilken inverkan detta har på kundernas upplevda tjänstekvalitet. På basis av teorin i kapitel 2 och 3, formuleras tre allmänt gällande hypoteser om sambandet mellan omnikanal och kundupplevd tjänstekvalitet, något som också strävas efter att antingen verifiera eller falsifiera.

Strategier och operativ verksamhet måste naturligtvis alltid uppföljas och resultat mätas. Ett sätt att mäta huruvida Telia lyckats med sin strategi och verkställande av sin omnikanal, är mätande av kundupplevd tjänstekvalitet. Kundupplevd tjänstekvalitet är dock ett område som akademiker och forskare har debatterat mycket, allt från hur

kundupplevd tjänstekvalitet borde definieras till hur det borde mätas. Detta har lett till att varierande definitioner och modeller har utvecklats. Man kan även säga att akademiker har delats in i två olika skolor, nämligen å ena sidan de som anser att kundupplevd tjänstekvalitet är och ska mätas som differensen mellan förväntningar och upplevda prestationer, å andra sidan de som anser att enbart upplevda prestationer är relevanta för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet. Teorier från båda sidor diskuteras bl.a. i kapitel 3, men direkt ställning tas inte för vilkendera av dessa synsätt på kundupplevd tjänstekvalitet som är bättre eller mer korrekt. På grund av undersökningens karaktär, där förväntningar är en relevant fråga, kommer undersökningen att fokuseras på synsättet att kundupplevd tjänstekvalitet är resultatet av kundens förväntningar och upplevda prestationer.

1.2 Problemområde

Under de senaste årtiondena, har antalet olika marknadsföringskanaler blivit allt fler och allt mer omfattande. Teknologins utveckling har lett till att kunder har fler alternativ än någonsin förut att nå företag. Företag erbjuder allt flera kanalalternativ enligt det antagandet, att ju flera kanaler kunden har att välja mellan, desto lättare blir det för kunden att nå företaget och kunden är nöjd. Flera kanalalternativ antas även leda till större försäljning, något som till en viss grad stämmer (Friedman & Furey, 1999). Kanaler byggs ändå ofta om som enskilda avdelningar, med egna förfaringssätt, egna motiv och egna resultatmål. Studier visar dock att bästa kundtillfredsställelsen nås, då dessa kanaler är integrerade med varandra och bildar en helhet både inom företaget och ur kundens perspektiv. Det gäller alltså inte bara att erbjuda kunder så många kanaler som möjligt, utan att erbjuda de rätta kanalerna.

I många branscher har klassiska konkurrensfördelar som prissättning och produktutveckling nått det stadiet där riktiga fördelar är svåra att nå. Det är situationen även på den finländska operatörsmarknaden, där det långvariga priskriget har sänkt priserna och den tekniska utvecklingen gör det allt lättare att kopiera produkter och tjänster. Operatörer måste därför komma med nya lösningar för att få konkurrensfördelar och därmed blir tjänster av högre kvalitet allt viktigare. Ett sätt är då att utveckla tjänster och betjäning, och ett verktyg för detta är en integration av de interaktiva

marknadsföringskanalerna, eller m.a.o. omnikanal, samt erbjuda kunden en sömlös service och därmed en bättre kundupplevelse. Tidigare undersökningar har studerat omnikanalstrategier inom andra finska branscher (Fingerroos, 2014; Kinnunen, 2015; Penttilä, 2016; Takala, 2016) men omnikanalers påverkan på kundupplevd tjänstekvalitet inom operatörsmarknaden och Telia som företag har inte undersökts. Operatörsbranschen är i viss mån unik och operatörer i Finland har traditionellt haft en relativt negativ bild hos konsumenter. Att bygga upp ett riktigt omnikanalsystem kräver resurser och innebär ökade kostnader och därför är en uppföljning av dess resultat ytterst viktigt.

Sätten att mäta hur en omnikanal fungerar och vilka resultat den skapar är många. Ett sätt att mäta detta, och metoden som denna avhandling använder sig av, är mätning av kundupplevd tjänstekvalitet. Som det nämndes i introduktionen, kan kundupplevd tjänstekvalitet definieras och mätas på många olika sätt. I valet av metoden för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet är det viktigt att definiera utgångspunkten, vad som ska undersökas och vad som är syftet med undersökningen. Eftersom Telia har relativt nyligen utvecklat sin strategi, är det viktigt att ha kännedom om Telias kunders förväntningar gentemot företaget och dess försäljnings- och kundtjänstkanaler, m.a.o. interaktiva marknadsföringskanaler. På grund av dessa orsaker, kommer undersökningen att ta stöd av på bl.a. Parasuraman med fleras (1985) synpunkt av kundupplevd tjänstekvalitet, nämligen att det är differensen av kundens förväntningar och upplevda prestationer.

1.3 Syfte och forskningsfrågor

Syftet med denna avhandling är att analysera nuläget för Telias interaktiva marknadsföringskanaler, m.a.o. omnikanal och studera hur dessa kanaler påverkar de existerande kunders upplevda tjänstekvalitet.

Forskningsfrågor som ska besvaras i avhandlingen är två teoretiska, tre empiriska och en normativ.

Forskningsfrågorna:

- Vad är kännetecknande för marknadsföring av tjänster i en omnikanal?
- Hur kan kundupplevd tjänstekvalitet mätas och vilken effekt har en omnikanal på kundupplevd tjänstekvalitet?
- Vilken inverkan har Telias omnikanal och kundernas egna förväntningar på kundernas upplevda tjänstekvalitet?
- Vad är för- och nackdelarna med Telias omnikanal?
- Hur kan Telia och finska operatörer förbättra sin omnikanalverksamhet?

1.4 Avgränsningar

Denna avhandling behandlar enbart interaktiva direkta marknadsföringskanaler, med andra ord kanaler där tjänster och produkter säljs och levereras direkt från producenten till slutkunden eller konsumenten. Däremot behandlas inte bland annat logistik och distributionskedjor. Kunder som undersöks är konsumentkunder och inte företagskunder. Kvaliteten som diskuteras och mäts i undersökningen är kundupplevd tjänstekvalitet. Kvalitet kan också definieras ur företagets synvinkel, men på grund av syftet med undersökningen, fokuseras enbart på kvalitet ur kundens synvinkel. Kundtillfredsställelse och kundlojalitet behandlas inte och mäts heller inte i undersökningen, även om dessa två i vissa mån kan anses som önskade biprodukter av hög tjänstekvalitet.

Undersökningen riktar sig enbart till ett företag på operatörsmarknaden, Telia, och det är en nulägesanalys av Telias marknadsföringskanaler och omnikanal. Med andra ord ger undersökningen inte svar på ändringar som skett eller möjliga framtida ändringar i resultaten. Arbetet undersöker enbart Telias existerande konsumentkunder och Telias existerande kanaler. Undersökningen som gjordes för detta arbete, utfördes under våren 2017. Kanalerna som undersöks är enbart de av Telias marknadsföringskanaler där interaktiv interaktion mellan kunden och företaget förekommer. Dessa kanaler är Telia telefonkundtjänst, Telia Butiker, kiosker och externa samarbetspartners där Telia är representerade, samt internetbaserade kanaler som chat, Telia.fi och egna sidor där kunder kan skicka epost eller lämna skriftliga meddelanden. Sociala medier kan inte räknas i detta sammanhang som en interaktiv marknadsföringskanal, eftersom kunder inte kan

beställa produkter och tjänster via dem, utan uppmanas i sådana fall att kontakta någon av de tidigare nämnda kanalerna. Trots detta har resultaten av de respondenter som listat Facebook som en av de kanaler som de använt godkänts, eftersom Facebook har en väldigt viktig roll inom Telias kundtjänst. Kunderna som undersöks avgränsas inte på grund av hurdana eller hur många abonnemang eller tilläggstjänster de har, ålder, bostadsort eller kön. Som undantag räknas sådana kunder som enbart har fasta telefonabonnemang. Orsaken till detta är att dessa abonnemang är tekniskt avvikande och kundsegmentet är litet och specifikt. På grund av detta kan dessa kunder inte få betjäning på Telias alla kanaler.

1.5 Metod

Kapitel 4 presenterar undersökningen som gjordes. För undersökningen gjordes det en kvantitativ undersökning. Metoden för undersökningen är en semistrukturerad enkät som baserar sig på SERVQUAL-modellen, utvecklad av Parasuraman m.fl (1988), som presenteras i kapitel 3.2.3. SERVQUAL-modellen är en av de mest framstående modellerna för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet och därför har den valts som grunden för enkäten. Vissa av frågorna har modifierats för att bättre passa ändamålet med undersökningen, d.v.s. undersöka hur Telias omnikanal påverkar kundupplevd tjänstekvalitet. Personer som undersökts är Telias existerande kunder och enkäten har skickats till respondenterna med hjälp av internetfrågeformulären Webropol. Syftet med undersökningen är att besvara avhandlingens forskningsfrågor och antingen verifiera eller falsifiera hypoteserna som baserar sig på dessa forskningsfrågor teorin i kapitel 2 och 3. Hypoteserna presenteras i kapitel 3.

1.6 Disposition

I avhandlingens kapitel 3 diskuteras marknadsföringskanaler och marknadsföringskanalsystem. I kapitlet specificeras vad marknadsföringskanaler är och hurdana marknadsföringskanaler är det som behandlas i avhandlingen och i själva undersökningen. Dessutom diskuteras multikanaler och omnikanaler samt deras innebörd. I kapitel 3 diskuteras vad tjänstekvalitet är, och mer specifikt vad kundupplevd

tjänstekvalitet är. Akademiker och forskare har olika synsätt på hur kundupplevd tjänstekvalitet bör definieras och mätas, och i kapitel 3 presenteras de mest framstående modellerna för hur kundupplevd tjänstekvalitet skapas och de mest framstående modellerna för hur kundupplevd tjänstekvalitet kan mätas. Olika modeller presenteras och diskuteras för att skapa en helhetsbild av vad kundupplevd tjänstekvalitet är och hur det kan mätas. Olika synvinklar tas i beaktande för att beskriva begreppets mångsidighet, även om avhandlingens undersökning tar stöd av SERVQUAL -modellen. I kapitel 3 presenteras dessutom de hypoteser som är byggda på basen av teorin i kapitel 2 och 3. Dessa hypoteser antingen bekräftas eller falsifieras med hjälp av undersökningen som gjordes för denna avhandling. För undersökningen användes kvantitativa forskningsmetoder, en semistrukturerad enkät baserad på Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL-modell för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet. I kapitel 4 presenteras forskningsmetoden noggrannare och motiveras noggrannare varför denna metod har valts. I kapitel 5 presenteras Telias strategi i hänsyn till marknadsföringskanaler och omnikanal, samt ges en bild av nuläget ur företagets synvinkel och varför Telia anser att integrerade interaktiva marknadsföringskanaler är en viktig del av företagets strategi för att förbättra kunders upplevelser. I kapitel 6 presenteras resultaten av undersökningen och diskuteras de hypoteserna som ställs i kapitel 3. I kapitel 7 förs en sammanfattande diskussion av undersökningens resultat i samband med helheten, erbjuds lösningar till avhandlingens normativa fråga och föreslås fortsatta forskningar inom ämnet.

1.7 Centrala begrepp

Marknadsföringskanal. Marknadsföringskanaler är den process där en eller flera organisationer möjliggör produkter eller tjänster att bli använda eller konsumerade (Kotler & Keller, 2009). Det kan betyda logistik- och försörjningskedjor med flera aktörer. I avhandlingen fokuseras det på direkta interaktiva marknadsföringskanaler. Det betyder sälj- och kundbetjäningsskanaler som affärer, kiosker, telefon och internetbaserade kanaler som t.ex. webbplatser och chat, där producerande företaget säljer direkt till slutkunden eller konsumenten. Interaktiva marknadsföringskanaler är kanaler där kommunikationen kan ske åt båda hållen mellan kunden och företaget.

Multikanal. Multikanal uppstår då när ett företag använder sig av två eller flera marknadsföringskanaler för att nå ett eller flera kundsegment (Kotler & Keller, 2009). Det beskriver alltså sammanfattningen av kanaler som företaget driver. Exempelvis om ett företag har en affär, en webbplats och telefontjänst, så fylls definitionen på multikanal.

Omnikanal. Ett relativt nytt begrepp som används för att beskriva en integrerad multikanal. Till skillnad från en enkel multikanal, är kanalerna integrerade i en omnikanal och dessutom är deras roll kompletterande. Kanalers roll är att stöda varandra för att kunna erbjuda kunden en sömlös kundupplevelse. Kunden kan använda sig av flera kanaler för att sköta ett och samma ärende. Kunden får dessutom likadan service oberoende av kanal. Omnikanal kräver inte enbart enhetlig bild ur kundens perspektiv, utan även enhetlighet internt. Det kräver alltså bl.a. integrerade system, enhetlig utbildning av personalen och enhetlig kommunikation. Det gäller alltså att utnyttja digitala, fysiska och traditionella verktyg, som t.ex. telefon, och skapa en helhet, en tjänst i sig som möjliggör att kunden kan allt lättare och effektivare handla med företaget.

Kundupplevd tjänstekvalitet. Tjänstekvalitet uppfattas ofta som ett internt mål i företaget för hurdan kvalitet tjänsten ska ha och vad man tror att kunder förväntar sig av tjänsten (Grönroos, 2000). Grönroos (2000) framhäver ändå att tjänstekvalitet inte kan definieras utan att ta i beaktande kundens egna upplevelser om kvaliteten. Kundupplevd tjänstekvalitet tar med andra ord alltid i beaktande kunden och dess upplevelser. Därmed är kundupplevd tjänstekvalitet något som är mätbart, men ofta samtidigt väldigt subjektivt. Det finns olika definitioner på vad som påverkar kundupplevd tjänstekvalitet och hur det skapas. En allmän förenklad uppfattning är att kundupplevd tjänstekvalitet är resultatet av kundens förväntningar och upplevda prestationer.

Diskonfirmation. Differensen av kundens förväntningar och upplevda prestationer i hänsyn till uppfattade kvaliteten. Om de upplevda prestationerna underskrider förväntningarna, leder det till negativ diskonfirmation, medan överskridande av förväntningarna leder till positiv diskonfirmation (Hamer, 2006). Diskonfirmation är en grundfaktor i flera modeller för kundupplevd tjänstekvalitet.

Gapmodellen. En modell utvecklad av Parasuraman m.fl. (1985) som definierar och visar hur kundupplevd tjänstekvalitet skapas. Modellen utgår ifrån och definierar fem gap som kan hindra god tjänstekvalitet. Gap 1-4 är gap som förekommer främst ur marknadsförarens eller företagets synvinkel, medan gap 5 förekommer ur konsumentens synvinkel (Parasuraman m.fl., 1985). Gap 1-4 påverkar upplevda prestationer medan gap 5 visar slutresultatet, d.v.s. diskonfirmationen, eller med andra ord differensen av förväntningar och upplevda prestationer.

SERVQUAL. En modell utvecklad av Parasuraman m.fl. (1988) för att mäta kundupplevd tjänstekvalitet. Modellen baserar sig på diskonfirmation och gapmodellen. I SERVQUAL-modellen har Parasuraman m.fl. (1988) sammanfattat de 10 determinanter för god tjänstekvalitet som förekommer i gapmodellen till 5 olika dimensioner för att mäta egenskaper av tjänstekvalitet. Vidare har dessa 5 dimensioner spjälkats upp och sammanfattats till 22 faktorer som bildar skalan, ur vilken SERVQUAL-modellen mäter kundupplevd tjänstekvalitet.

2 Marknadsföringskanaler i marknadsföring av tjänster

Marknadsföringskanaler är en bred term som kan definieras på olika sätt och ha olik innebörd. En allmän definition, presenterad av bl.a. Kotler & Keller (2009) och Palmatier et. al. (2015) är att marknadskanaler är en samling av organisationer som är beroende av varandra och som är involverade i en process för att göra en produkt eller en tjänst, tillgänglig för användning av konsumtion av en tredje part. Marknadsföringskanaler kan också existera direkt mellan producerande företaget och slutkunden eller konsumenten. Med marknadsföringskanaler kan alltså menas logistik- eller försörjningskedjor, men denna avhandling fokuserar på direkta interaktiva marknadsföringskanaler där interaktionen mellan slutkunden och företaget kan ske i båda riktningar. Det handlar om kanaler där både kunden och företaget kan vara i kontakt varandra, kunden kan beställa tjänster och produkter, ge och ta emot information eller kunden kan få kundbetjäning i någon form. Sådana kanaler är sälj- och kundbetjäningskanaler som affärer, kiosker, telefon och internetbaserade kanaler som t.ex. webbplatser och chat. Ett marknadsföringskanalsystem kan däremot definieras som den egentliga sammanställningen av marknadsföringskanaler som ett företag har (Kotler & Keller, 2009).

2.1 Kanalers roll och syfte

Kanaler kan delas in i tre olika typer, där varje typ har sin egen roll och funktion. Första typen är kommunikationskanaler. Dessa kanalers funktion är att skicka ut och ta emot information. Den andra typen av kanaler är distributionskanaler. Dessa kanalers funktion är att visa, sälja och distribuera produkter eller tjänster. Den tredje typen av kanaler är tjänstekanaler, vars funktion är att utföra transaktioner av olika slag med potentiella köpare. (Kotler & Keller, 2009). Kanaler är verktyg som företag använder för att nå sina kunder, dela ut information, sälja sina produkter och erbjuda service. Hur och var detta görs är ytterst viktigt, eftersom kanaler ska möta kunden var hon vill. I sin enkelhet kan man säga att kunder köper mera om du möter dem var de vill, annars köper de mindre (Friedman & Furey, 1999)

2.2 Marknadsföringskanalstrategi

Marknadsföringskanalstrategi tangerar det föregående kapitlet, nämligen kanalers roll och syfte. Det inkluderar dock en mer bred diskussion om vad marknadsföringskanalstrategier innebär för företag och kunder. Kanalstrategins betydelse och varför det är viktigt, är enligt Palmatier et. al. (2015) mångfattande. Först och främst sker försäljning huvudsakligen via kanaler. Kanalerna är sambandet mellan tillverkaren och slutanvändaren (Palmatier et. al. 2015). Likaså kan man tänka sig att kanaler är sambandet mellan försäljaren och konsumenten, eller slutkunden. Marknadsföringskanalstrategi diskuteras ofta som ett mer allomfattande koncept, men i denna avhandling används marknadsföringskanalstrategi för att beskriva det senare nämnda, nämligen organisering av kanalerna mellan försäljaren och konsumenten, eller slutkunden. Palmatier et. al. (2015) erbjuder en följande definition till marknadsföringskanalstrategi:

”The set of activities focusing on designing and managing a marketing channel to enhance the firms sustainable competitive advantage and financial performance”

Marknadsföringskanaler kan alltså skapa konkurrensfördelar och de måste sträva efter att förbättra företagets finansiella prestationer. En annan viktig faktor varför en välutvecklad marknadsföringskanalstrategi är viktigt, är att den upplevelsen kunden får av en kanal, påverkar stort kundens uppfattning om hela företaget. Det här i sin tur påverkar både varumärket och image, samt kundtillfredsställelsen. För övrigt hjälper en välutvecklad kanalstrategi företaget att differentiera sig från konkurrenterna och ge en konkurrensfördel (Palmatier et. al., 2015). Globalt sett har konkurrensfördelar en längre tid varit allt mer kortsiktiga. Priskrig och produkt- eller tjänsteutveckling kan anses vara de vanligaste områden där konkurrensfördelar kan nås. Kostnader och priser kan ändå sänkas enbart till en viss grad och en kontinuerlig prissänkning kommer alltid att nå den punkten där priserna inte längre mera kan sänkas, utan att produktens kvalitet lider. Likaså, är det svårt att hitta unika produkter som inte kan kopieras eller substitueras. Detta problem underlättas inte av det snabba och omfattande informationsflödet, eller teknologiska framgångarna som i dagens läge sker. Den viktiga frågan är då inte enbart vad man säljer utan även hur och var man säljer sina produkter och tjänster (Friedman &

Furey, 1999). En välfungerande marknadsföringskanalstrategi skapar då nya möjligheter att differentiera sig och ge konkurrensfördelar utanför de områden, där det kanske inte längre är möjliga att nå. På operatörsbranschen är det svårt att komma ut med nya unika produkter som konkurrenterna inte kan kopiera. Dessutom är priskriget ett fortsatt fenomen på branschen och påverkar ekonomiskt negativt på operatörerna (Taloussanomat, 13.10.2014). Då kan man tänka sig att marknadsföringskanalstrategier är ett område där konkurrensfördelar bäst kan nås.

Det är viktigt att marknadsföringskanalstrategin är klar och grundlig, eftersom detta påverkar även prissättningen av produkten eller tjänsten. Marknadsföringskanaler kräver även oftast stora investeringar. Dessutom påverkar det de anställdas skolning och utveckling. (Kotler & Keller, 2000). Personalen är med andra ord en viktig faktor när det kommer till en välfungerande marknadsföringskanalstrategi. En marknadsföringskanalstrategi kan givetvis inte verkställas om personalen på alla nivåer inte är inkluderade i processen.

2.3 Val av kanaler – ur företagets och kundens perspektiv

Det finns många faktorer som påverkar företaget i dess val av vilka kanaler det är som används. Kotler & Keller (2009) diskuterar två olika kriterier som påverkar valet av kanaler, ekonomiska kriterier och kontroll kriteriet. De ekonomiska kriterierna man måste tänka på, är sådana som t.ex. vad kanalen kostar för företaget kontra hur mycket värde skapar kanalen. I användning av externa kanaler, bör man tänka på hur mycket de egna kanalerna säljer jämfört med de externa. För övrigt bör man även tänka på hur mycket man kan sälja via olika kanaler samt jämföra kostnader med inkomster.

Ur kundens synvinkel är det viktigt att förstå kundens köpbeteende för att kunna förstå dess val av kanal. Kotler & Keller (2009) delar köpare i fyra olika typer. Dessa är viktiga att ha kännedom över, eftersom det är viktigt att känna igen sina kunder för att man ska kunna bemöta deras behov. Den första av dem är den vanemässiga köparen. Denna typ av köpare köper alltid sina produkter och tjänster från samma plats och på samma sätt. Den andra typen av köpare är sådana som söker det maximala värdet för sitt köp. Dessa är medvetna om sina behov och ”surfar” genom kanaler för att hitta det lägsta priset. Den

tredje typen är köparen som söker variation. Dessa köpare söker information via flera olika kanaler och utnyttjar personlig service, men köper sina produkter eller tjänster via deras favoritkanaler, oberoende av priset. Den fjärde typen av köpare är den köparen som likaså söker information via flera kanaler, men väljer att göra sina köp via den kanalen där priset är lägst. Dessa köpare utnyttjar dock den tillgängliga personliga servicen, s.k. high-touch servicen. För att vidare kunna kartlägga vilka kanaler som bör användas och hur kunden väljer dessa kanaler, måste företagen förstå kundens köpbeteende. Processen för att kanalerna ska kunna möta kunden är fyra stegig (Friedman & Furey, 1999):

1. Identifiera kundens kanalpreferenser och köpbeteende
2. Kartlägg kanalutbudet i samband med köpkriterier
3. Erbjud flexibla kanalalternativ
4. Följ efter ändringar i köpbeteendet.

Kundens existerande kanalpreferenser och köpbeteende kan samlas via olika metoder. Vanligaste av dessa är enkäter och observationer. Enkäter kan anses vara en aning lättare metod, men observationer visar ofta det mera verkliga beteendet. Då man studerar köpbeteende, bör man se på existerande kunders beteende, konkurrentens kunders beteende och ibland även andra branschers kunders beteende. Faktorer man bör studera är t.ex. hur dessa kunder köper, vilka kanaler finns tillgängliga och vilka som används (Friedman & Furey, 1999). Andra branschers kunder kan vara bra att se på då egenskaperna på denna bransch liknar den egna branschens egenskaper. I den andra punkten kan det vara bra att komma ihåg att en kanal kan motsvara en produkt i den bemärkelse, att även en kanal bör bemöta kundens behov och preferenser. (Friedman & Furey, 1999). Man ska alltså kartlägga kanalerna enligt produkten och kundens behov. Varje kanal bemöter olika köpkriterier hos kunden och dessa är viktiga att känna igen. Exempelvis kan personlig service vara ett köpkriterium för en kund, medan låga priser är ett köpkriterium för en annan kund (Friedman & Furey, 1999). Att känna igen och bemöta köpkriterier kan ofta vara mer effektivt än att känna igen beteende. Beteende syftar ofta på något existerande eller något som redan har hänt, medan följande av kriterier kan hjälpa företag att känna till vad kunden egentligen vill och kommer att vilja. Via köpkriterierna är det lättare att hitta nya innovativa lösningar. Det tredje steget av denna process är att välja ut och erbjuda flexibla kanalalternativ för kunderna. Flesta kunder har olika kanalpreferenser och även den enskilda kunden kan ha varierande kanalpreferenser,

beroende på situation. Kunder kan inte heller tvingas till specifika kanaler utan enbart styras (Friedman & Furey, 1999). Om man försöker tvinga kunder till en viss kanal, kommer dessa att leta efter nya alternativ, d.v.s. konkurrenter. Det är därför som det är viktigt att erbjuda variation och flexibla kanalalternativ. Sista steget av processen är uppföljning av ändringar i köpbeteendet och köpkriterier. Detta är en viktig del för att tillfredsställa kunder i olika situationer. Kriterier och beteende ändras ofta hos kunder ju äldre kundrelationen varar (Friedman & Furey, 1999). Som exempel kan man tänka sig kundens första köp. Första köpet kan kräva en stor del personlig service, information och installation. Ju äldre kundrelationen varar, desto flera köp har kunden gjort. Kunden blir van med produkten eller tjänsten och tillägnar självbetjäning i all större grad. Då blir snabb och effektiv försäljning ett viktigare kriterium för kunden. (Friedman & Furey, 1999).

Detta kapitel har visat varför det är viktigt för företag att erbjuda flera kanalalternativ och att dessa kanalalternativ är varierande. Kunder har olika behov och preferenser och även enskilda kunder kan ha varierande preferenser. För att kunna följa och uppfylla kundens köpkriterier, måste man alltså ha både en uppfattning och kännedom om den enskilda kunden, samt erbjuda sådana kanaler där kunden är villig att köpa via.

2.4 Multikanal

För att kunna förstå och diskutera begreppet omnikanal, bör man definiera några mer grundläggande begrepp som gett upphov till begreppet omnikanal. Begreppet omnikanal har inte existerat länge. Darrell Rigby (2011) kan påstå ha första gången använt begreppet omnikanal i den betydelsen som den används idag. Tanken bakom begreppet är dock äldre. Integrerade marknadsföringskanaler följer samma princip, d.v.s. att i en multikanal miljö fungerar kanalerna väl tillsammans. Av integrerade marknadsföringskanaler förväntar sig kunden bl.a. att t.ex. kunna beställa från nätet och hämta produkten från en affär. Kunden förväntar sig även att kunna returnera produkten var som helst och att ha rätt att få samma pris över allt och oberoende av kanal. Integrerade marknadsföringskanaler innebär alltså att strategin att sälja via en kanal, speglar strategin att sälja via en annan kanal. (Kotler & Keller, 2009). Ett annat begrepp som används för samma koncept är korsande kanaler (Chatterjee, 2010). I denna avhandling kommer dock

användas begreppen integrerade marknadsföringskanaler och omnikanal. Dessa begrepp kommer att diskuteras noggrannare i kapitel 2.5.

Men för att kunna bygga upp en omnikanal eller ett integrerat marknadsföringskanalsystem, måste man ha flera kanaler. Multikanal uppstår då när ett företag använder sig av två eller flera marknadsföringskanaler för att nå ett eller flera kundsegment (Kotler & Keller, 2009). Multikanal verksamhet möter två strategiska alternativ. Första alternativet är att man driver flera kanaler som enskilda avdelningar, och litet eller ingen integration mellan dessa existerar. Det andra alternativet är då man integrerar dessa kanaler och möjliggör flöde av produkter, pengar, information service m.m. över kanalgränserna. (Chatterjee, 2010). Ett annat begrepp som kan användas för multikanal är hybridkanaler, vilket innebär att företag använder sig av en blandning av olika kanaler (Kotler & Keller, 2009). I praktiken kan det betyda att ett företag säljer sina produkter och betjänar sina kunder t.ex. i en fysisk butik, via internet och per telefon. I denna avhandling kommer begreppet multikanal att användas framöver, eftersom hybridkanaler också kan ses gränsa sig till två typer av kanaler, exempelvis traditionella affärer och internet. Låt oss säga att affären är kanalalternativet A, medan internet som kanal är alternativet B. Företagets kanalstrategi kan leda till att alternativ A dominerar över alternativ B, eller vice versa. Hybridkanal är alternativ C, då alternativ A och B kompletterar varandra. Samma funktion kan även ses i multikanaler. Kanaler kan ha olika syften och komplettera varandra. (Palmatier et. al, 2015) Exempelvis då en kanal används för att söka information, gör den andra kanalen försäljningen och avhämtningen sker via den tredje kanalen (Berman & Thelen, 2004). Att en hybridkanal eller en multikanal ska kunna fungera effektivt, måste kanalerna som sagt vara integrerade. Det är viktigt att åtskilja multikanaler från integrerade multikanaler. Enbart då en multikanal är välintegrerad, kan köparen börja sin köpprocess i en kanal och fullgöra den i en annan. I en multikanal-miljö kan kunden alltid söka information via en kanal och köpa via en annan, men för att hela köpprocessen ska kunna ske i flera kanaler effektivt, måste infrastrukturen inom företaget och dess kanaler vara välplanerade. Berman & Thelen (2004) listar frågor som återförsäljare måste tänka på då man bygger upp ett multikanalsystem.

- Vilka kanalkorsande försäljningsmöjligheter finns det?
- Hur kan olika kanaler komplettera varandra?
- Hur ska utbudet av produkter och tjänster synas i olika kanaler?
- Ska priserna vara samma eller olika i olika kanaler?
- Hur bygger företaget upp sin image och sitt varumärke och ska detta synas i kanalerna?
- Vad har varje kanal för roll?
- Finns det produkt- eller företagsspecifika variabler som påverkar användning av en viss kanal?

Företag med flera tillgängliga kanaler kan bäst erbjuda sina kunder information, produkter och betjäning. Hur kunden väljer en kanal över en annan är en optimeringsfråga (Reardon & McCorkle, 2002). Exempelvis i en butik kan kunden röra och se produkten, medan internet erbjuder visuella möjligheter, video och ljud samt möjliggör snabb information om lager, priser och dessutom är utrymmet för innehåll obegränsat (Berman & Thelen, 2004). Om man ser på operatörsbranschen och abonnemang så kan kunden naturligtvis inte se eller röra produkten. Samma gäller TV-tjänster och internetabonnemang. Då måste fysiska butiken ha en annan fördel till de andra kanalalternativen. Personlig service är en fördel som butiker har jämfört med andra kanaler. Studier visar även att multikanalkunder spenderar mera pengar hos ett företag, än sådana som enbart handlar via en kanal. Kunder ser varje kanal i en multikanal som kompletterande upplevelser och multikanal innebär att kunden har konstant tillgång till företaget och dess produkter och tjänster (Friedman & Furey, 1999). Detta leder då till att kunder med tillgång till flera kanaler, spenderar också mera pengar. Det är viktigt att ha flera kanaler just på grund av det faktumet att kanaler kompletterar varandra, på flera olika nivåer. Personlig service kan ge god service och goda kundupplevelser, men har ofta höga kostnader. Internet har däremot låga kostnader, men bygger knappt vidare på en djupare kundrelation. Det finns ingen enskild kanal som kan sköta allt bra och konkurrenskraftigt med låga kostnader, och därför är det viktigt för företag att ha flera olika kanaler. (Friedman & Furey, 1999). Multikanalkunder tenderar dock att vara mindre lojala kunder än de som använder få eller enbart en kanal. De här kunderna som är vana att optimera sin köpprocess, byter därför lättare till företag som erbjuder allt bättre och varierande kanalalternativ och köpmöjligheter (Jupiter Consumer Survey Report, 2002). Baal & Dac (2005) bekräftar att ca 20 % av kunder byter företag då de byter kanal från informationsletande till köpande. Studien gör dock ingen åtskiljning mellan multikanaler och integrerade multikanaler (Chatterjee, 2010). Det blir igen viktigt att se skillnaden

mellan dessa två och komma ihåg att som strategier, är de olika både ur företagets synvinkel, samt även ur kundens synvinkel.

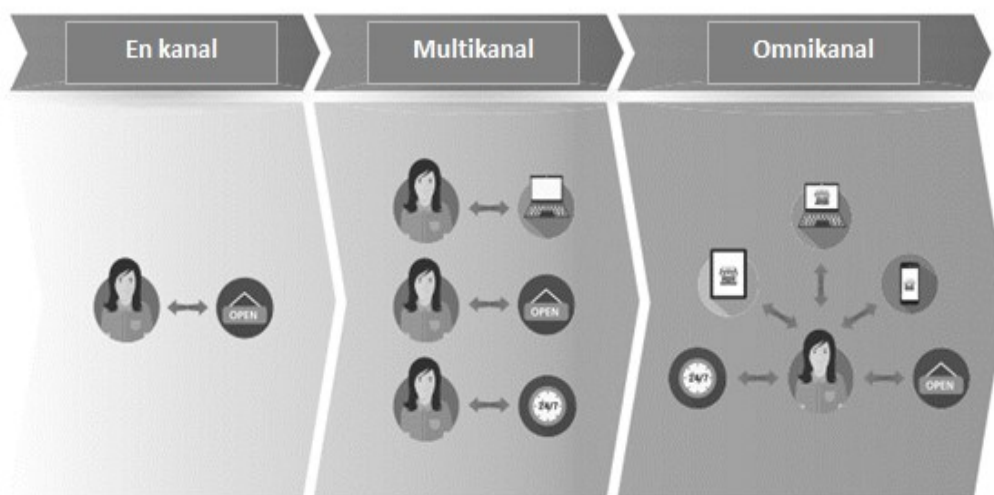
Då en multikanal är välintegrerad, ser kunden på företaget och dess kanaler som en helhet med varierande distributionsalternativ. En välintegrerad multikanal innebär även att tävling mellan interna avdelningar är minimerade. (Berman, Thelen, 2004). Minimerad tävling mellan interna avdelningar innebär bl.a. att försäljningsresultat inte ses som kalla siffror, utan man tar hänsyn till att vissa kanaler kan ha olika syften och kompletterande roller. En välintegrerad strategi ger kanaler och avdelningar en och samma perspektiv och kan förklaras med ”en för alla och alla för en” – mentaliteten. Produktöverlappning är en faktor som bör beaktas då man utvecklar ett multikanalsystem. För lite gemensamma produkter i de olika kanalerna kan skapa en inkonsekvent bild av företaget. Däremot om alla kanaler erbjuder för mycket samma produkter eller tjänster, kan detta påverka negativt vissa kanaler (Berman, Thelen, 2004). Exempelvis kan man tänka sig en situation där en mindre fysisk kiosk försöker erbjuda lika stor variation och utbud av produkter som en nätbutik. Det här skapar givetvis utmaningar för kiosken t.ex. med tanke på lagerutrymme, logistik och även försäljningspersonalens utbildning. Operatörer erbjuder ett begränsat antal produkter och tjänster. Inom denna bransch torde denna fråga bli lättare att lösa eftersom hela produktsortimentet är möjligt att erbjuda i fysiska butiker. Inom det senaste årtiondet har operatörskiosker inne i affärer och köpcentrum blivit allt mer vanliga och där möter man fortfarande problemet med produktöverlappning. En integrerad multikanal betyder inte enbart sömlösa kanaler för kunder ur det externa perspektivet, utan detta måste också ske internt. Det är enbart då som företag kan lyckas skapa en omnikanal i dess riktiga betydelse. Detta kräver bl.a. att systemen som används i kanalerna är integrerade. Tillgång till samma kunddata och lager är andra faktorer som företag bör integrera i alla kanalers verksamhet (Berman, Thelen, 2004).

2.5 Omnikanal

Begreppet omnikanal används ofta för att förklara trendiga teknologiska lösningar för att utvidga marknadsförings- och säljkanaler. Rigby (2011) som har påstått vara åtminstone bland de första som använt begreppet omnikanal, beskriver begreppet som innovativa möjligheter som möjliggörs av digitala utvecklingar som bl.a. smarttelefoner, sociala

medier och kunders ständiga tillgång till internet. Brynjolfsson m.fl. (2013) fortsätter att beskriva omnikanal som ett sätt att erbjuda kunder allt flera möjligheter att köpa produkter och tjänster, dela och skaffa information, jämföra priser etc. Likaså, ser Brynjolfsson m.fl. (2013) att detta möjliggörs av tekniska innovationer, främst inom mobila smarttelefoner. De båda talar bl.a. om hur kunder kan i fysiska affärer se på produkter och samtidigt leta efter information om samma eller någon annan produkt med hjälp av smarttelefoner. De talar även om hur kunder med hjälp av digitala hjälpmedel kan jämföra priser, beställa och även hämta dem från en annan affär. I en omnikanal kan kunden ses vara placerad i mitten av alla de kanaler tillgängliga för kunden. Kunden kan använda flera samtidigt eller använda flera kanaler för ett och samma ändamål. Funktionella skillnader mellan enskilda kanaler, multikanaler och omnikanaler visualiserar i Figur 2. Detta är dock enbart en synvinkel på vad omnikanal innebär och vad det kan erbjuda företag och kunder, samt även vad omnikanal kräver för att fungera. Mycket av integrering av marknadsföringskanaler och omnikanal handlar om det Rigby (2011) och Brynjolfsson (2013) skriver om, nämligen olika kanaler som kompletterar varandra. Omnikanal är trots det något djupare än så och innebär mera än enbart teknologiska innovationer.

Figur 2. Enskilda kanaler, multikanaler och omnikanaler. (DHL, 2015)



För att bygga ett välfungerande multikanalsystem, och speciellt ett välfungerande omnikanalsystem, måste man som sagt förstå, hur kanaler kompletterar varandra (Berman, Thelen, 2004). Våra mellanmännsliga relationer är i dagens läge så väletablerade och dynamiska i våra samhällen och våra kulturer, att kunder har börjat se

relationen mellan dem och ett helt varumärke som ett och samma förhållande (Pophal, 2015). Med andra ord, relationen byggs inte längre mer med enskilda personer eller enskilda kanaler, utan med hela varumärket. Vanligtvis då man börjar bygga upp ett multikanalsystem, bygger man oftast den nya kanalen som en enskild enhet. Man fokuserar på dess egna egenskaper för att göra dess verksamhet så effektiv som möjligt. Vanligtvis har denna nya kanal dessutom sina egna mål och krav. Systemet kan då ses som en simbassäng där varje kanal är en skild bana. Ett omnikanalsystem liknar däremot mera ett spindelnät. Om ett omnikanalsystem redan existerar i ett företag i dess fulla bemärkelse, kommer varje ny kanal att byggas från första början som en integrerad del av detta spindelnät (Pophal, 2015). I ett existerande omnikanalsystem sker tillägg av nya kanaler snabbt och lätt och om basen är effektiv, kräver varje ny kanal mindre arbete att starta upp (Fluss, 2014). För att kunna bygga upp en omnikanal, menar Darr Gersovich (se Pophal, 2015) att gamla strukturer mer eller mindre rivas måste ner. Detta gör naturligtvis uppbyggandet av en omnikanal både svårt och dyrt. Men om en omnikanal byggs upp av existerande, isolerade kanaler, riskerar det att bli ännu dyrare, förvirrande för kunden och utan önskade resultat. Fluss (2014) beskriver samma problem med många multikanaler, nya kanaler byggs oftast som enskilda tillägg till existerande. Om ingen integration existerar mellan dem, leder det lätt till förvirring hos kunden och försvagad kundupplevelse. Fluss (2014) beskriver situationer där kunden börjar med att sköta sitt ärende i kanal A, varefter kunden fortsätter att sköta sitt ärende i kanal B, men kanal B har ingen information om kunden eller diskussionen som skett mellan kunden och kanal A. Sådana situationer uppstår speciellt ofta då kanal B är driven av en extern tredje part, då de blir utanför gemensamma system, utbildningar etc. Detta är något som bidrar till försämrade kundupplevelse. En effektiv hantering av kanaler kräver att kanaler delar med varandra information om kundens förhållande med företaget. Detta är speciellt viktigt, då en viktig faktor som påverkar relationen mellan företaget och kunden, är uppfattningarna som kunden har relationen av relationen med företaget. Dessa uppfattningar byggs upp till en stor del av tidigare erfarenheter och upplevelser som kunden haft med företaget i frågan (Hughes, 2006). Kvaliteten på service varierar också ofta i verkligheten, beroende på vilken kanal kunden använder. En undersökning gjord av eDigitalresearch (2013) visar att svarstiden varierar i många fall beroende på vilken kanal kunden använt för att kontakta företaget. I vissa fall fick kunden inget svar överhuvudtaget. Enligt Pophal (2015) kan omnikanal hjälpa lösa ovannämnda problem då system kan konfigureras så

att ingen kanal erbjuder bättre service än någon annan kanal. Dessutom är det lättare att allokera personal till andra kanaler vid behov.

Skillnaderna mellan multikanal och omnikanal är flera och de kan hittas ur flera synvinklar. Ett av det mest grundläggande antagandet gällande omnikanal är att kundens behov är i fokus och är utgångspunkten för all verksamhet. Det är lätt att säga att detta stämmer för alla former av verksamhet där man är i kontakt med kunden, men i följande kommer att klargöras varför omnikanal uppfyller detta påstående mer än en enkel multikanal. Omnikanal kan beskrivas på många sätt via jämförelse med multikanal. Brenna Holmes (se Pophal, 2015) säger att skillnaden mellan multikanal och omnikanal är att multikanal kan ses som en taktik, medan omnikanal är mera en strategi. Med andra ord är omnikanal ett djupare koncept som företag ägnar på en bredare nivå. Gersovich (se Pophal, 2015) går vidare med att förklara multikanal som ett sätt att se på marknader inifrån ut, medan omnikanal är ett sätt att se utifrån in. Detta kan förknippas med antagandet att kundens behov är i fokus, d.v.s. hur man gör saker och ting så lätt som möjligt för kunden, till skillnad från hur man gör saker och ting så lätt som möjligt för kanalen. Gersovich fortsätter att multikanalers mål är att ge flera möjligheter och alternativ åt kunden och därmed göra kunden nöjd. Omnikanaler strävar däremot att skapa kundtillfredsställelse genom att försöka erbjuda de rätta möjligheterna och alternativen för kunden, d.v.s. det handlar inte om volym utan om äkta kundtillfredsställelse. Carroll och Guzman (2013) menar att multikanaler är kundcentrerade, där företag strävar efter att känna till sina kunder, medan omnikanaler är mera kunddrivna. Med andra ord tar man kännandet av kunden ett steg vidare och strävar efter att faktiskt dynamiskt möta sina kunder. Dynamisk interaktion betyder att man känner kunden och att man tillämpar den kunskapen i varje interaktion med kunden. I en multikanal-miljö är detta svårare att göra än i en omnikanal-miljö (Carroll & Guzman, 2013). Carroll och Guzman påpekar dock att det räcker inte enbart att känna till kunden, utan man måste dynamiskt möta den aktiva kunden som hela tiden utvärderar företag, vad de vill och varifrån.

Företag bör alltså möta kunden där de vill och hur kunden vill. Företag bör känna till individuella kunder, deras preferenser, behov, vad de köpt och deras tidigare interaktioner med företaget. Allt dessa ska kunna besvaras oberoende av vilken kanal kunden tidigare använt sig av. Marknadsföringskanaler ska fungera enhetligt och ge en enhetlig bild av varumärket och företaget och samtidigt ska de visa att enskilda kunder är uppskattade via

personliga erbjudanden och personlig service (Carroll & Guzman, 2013). Problem uppstår ofta då kanaler är byggda på varandra, utan integrering och de är ledda av enskilda enheter och har olika mål, prioriteringar osv. Likaså orsakas problem av utspridd kundinformation, dålig kännedom om redan skedda kundens interaktioner i företagets olika kanaler och dålig hantering av kundens fortsatta interaktioner i kanalkorsande situationer. I sådana situationer kan det vara svårt att erbjuda enhetlig service och leder därmed till inkonsekvent och försämrade kundupplevelse. (Carroll & Guzman, 2013)

2.6 Risker och nackdelar

Fördelarna med multikanal och omnikanal har diskuterats i tidigare kapitlen. Det är lätt att fråga varför alla företag inte då upptar denna strategi. Flera kanaler ger kunden flera alternativ att fullgöra sina köp och studier visar att integrerade kanalsystem ökar kundtillfredsställelse. Förvisso kan detta allt vara svårt att implementera i praktiken, men naturligtvis har även dessa två strategier sina risker och nackdelar. En uppfattning som stöds av ett antal undersökningar är den, att efterfrågan på en försäljares produkt är alltid mer eller mindre stel och påverkas inte av antalet kanaler, d.v.s. en produkt blir inte mer lukrativ, ju fler kanaler försäljaren har (Chatterjee, 2010). Detta påstående tar ändå inte i hänsyn det faktumet att ett av kanalers främsta syfte är att ge kunden tillgång till produkterna, inte enbart öka dess efterfrågan. Men om detta påstående stämmer, skapar det en miljö där kanaler enbart tävlar med varandra om samma kunder. Vidare, om dessa kanaler enbart tävlar om samma kunder, orsakar en integrering enbart större kostnader för företaget, utan att skapa större försäljning (Chatterjee, 2010).

Integrering av kanaler och uppbyggande av omnikanal kräver stora investeringar bl.a. i kontroll av inventarier, lagring, logistik och i integrering av datasystem (Chatterjee, 2010). Hughes (2006) talar även om komplexiteten av integrering av nya marknadsföringskanaler. Då företag tar på sig att genomföra integrering av marknadsföringskanaler, bör företag naturligtvis ha klara och väl genomtänkta planer och mål för det. Speciellt då nya kanaler ska integreras med existerande kanaler, förekommer det lätt utmaningar i form av kostnadseffektivitet. Enligt Hughes (2006) nås bästa kostnadseffektiva resultat då nya kanalerna är automatiserade och möjliggör självbetjäning hos kunden. Sådana kanalalternativ tilltalar dock till en stor grad enbart

vissa typer av kunder med specifika preferenser för hur de möter företag, gör uppköp och använder sig av kundtjänst. Hughes (2006) medger ändå att outsourcing av kanaler alltid är ett alternativ som företag kan ta sig till, främst av kostnadseffektivitetsskäl, men man måste komma ihåg att detta kan göra integreringen av kanaler och CRM-system allt mer utmanande. Dessutom bör även personalen motsvara kraven som integrerade marknadsföringskanalsystem och omnikanal ställer, och integrering av kanaler kräver därmed homogen utbildning. Om utbildningen också måste ändras, orsakar det givetvis ytterligare kostnader. Dessutom binder integrering av kanaler prissättningen av produkter och tjänster, positionering och andra strategiska aspekter. Integrering av kanaler minskar därför också möjligheterna att svara till konkurrens lokalt (Chatterjee, 2010). Chatterjees (2010) bevisar vidare att risken för att kunden backar ut ur köpet eller ändrar sig, är större i ett integrerat kanalsystem än i ett multikanalsystem där kanalerna är separata. Däremot gör kunden lättare oplanerade köp i ett integrerat kanalsystem och speciellt i fysiska affärer. En risk för fysiska affärer i ett omnikanalsystem är, att affärerna blir enbart platser där kunden hämtar färdigt beställda produkter eller söker efter hjälp. Chatterjees (2010) undersökning visar dock att affärer kommer att ha en roll i försäljningen, eftersom just dessa oplanerade köp sker med större sannolikhet i integrerade affärer eller andra integrerade kanaler, då det ursprungliga köpet skett via en annan kanal. Internet och teknologidrivna kanaler byggs upp och kunder styrs allt mer mot dem på grund av kostnadseffektiva skäl. Bland annat prissättning används för att locka kunder att använda dem (Hughes, 2006). Detta väcker återigen frågan om huruvida detta strider emot omnikanalers prissättningspraxis gällande homogen prissättning, åtminstone i teorin.

2.7 Sammandrag

Marknadsföringskanaler är företagets sätt att vara i kontakt med kunden och vice versa. Typer av marknadsföringskanaler är flera och de kan ha olika syften. Därmed blir marknadsföringskanaler ett sätt att skapa konkurrensfördelar (Palmatier m.fl., 2015). Marknadsföringskanaler är också ett sätt att differentiera sig från konkurrenter, ett alternativt sätt till t.ex. produkter eller priser. I dagens läge är det viktigt att erbjuda kunden varierande alternativ av kanaler, men även viktigare är det att erbjuda de rätta kanalalternativen åt kunden. Köpartyper är flera och kunder ändras, därför är det viktigt för företaget att känna sina kunder och deras behov för att kunna erbjuda de rätta

alternativen (Friedman & Fury, 1999). Investeringar i marknadsföringskanaler blir också lätt stora och då blir det viktigt att överväga företagets marknadsföringskanalstrategi, d.v.s. ta i beaktande kriterier som ekonomiska kriterier (Kotler & Keller, 2009) och ta hänsyn till frågor som t.ex. vilka kanalkorsande försäljningsmöjligheter finns det, vilken roll kanalen har, hur kanalerna kan komplettera varandra m.m. (Berman & Thelen, 2004). Alla kanaler har sina egna egenskaper med för- och nackdelar och det är viktigt att känna sina kunder, för att kunna erbjuda de rätta alternativen och den rätta blandningen av kanaler åt sina kunder. Under det senaste decenniet har uttrycket omnikanal blivit allt populärare bland företag och akademiker. Många argumenterar att omnikanal är inget nytt och fenomenet har existerat redan länge (Hallgärde, 2014; Fluss, 2014; Pophal, 2015). Det stämmer att grundprincipen där marknadsföringskanaler är integrerade med varandra och kunden får likvärdig service, oberoende av kanal, är något som existerat före ordet omnikanal. Syftet med integrerad multikanal och omnikanal är till en stor del samma. Kanske det mest grundläggande med dessa är att kunden har större möjligheter och att det är lättare för kunden att kommunicera med företaget, köpa produkter och tjänster samt få service. Integrerade marknadsföringskanaler eller omnikanal innebär att kunden kan exempelvis vid behov leta efter information på kanal A, beställa produkten eller tjänsten på kanal B och hämta sin beställning från kanal C (Berman & Thelen, 2004; Kotler & Keller, 2009; Chatterjee, 2010).

Omnikanal måste ses som mer än enbart teknologiska framgångar och variationer i kanalalternativ. Våra mellanmänniska relationer är i dagens läge så väletablerade och dynamiska i våra samhällen och våra kulturer, att kunder har börjat se relationen mellan dem och ett helt varumärke som ett och samma förhållande (Pophal, 2015). Ett av det mest grundläggande antagandet gällande omnikanal är att kundens behov är i huvudfokus och är utgångspunkten för all verksamhet. Multikanaler är ofta kundcentrerade medan omnikanaler är kunddrivna (Carroll & Guzman, 2013), d.v.s. syftet är inte att erbjuda så många kanalalternativ som möjligt för kunden, utan att känna till sina kunder tillräckligt bra för att kunna erbjuda de rätta kanalalternativen och bygga en helhet där kunden får sömlös betjäning och därmed skapa verklig kundtillfredsställelse. Det räcker inte heller till att man enbart känner till sin kund, utan man måste dynamiskt möta den aktiva kunden som hela tiden utvärderar företag, vad de vill och varifrån (Carroll & Guzman, 2013). Största utmaningen med uppbyggnad av en omnikanal och integrering av kanaler är naturligtvis kostnaderna. Att bygga om företagets infrastrukturer, kultur, och utvidga

personalens kompetens, kräver stora investeringar. En omnikanal kan dessutom minska möjligheter att svara till konkurrens lokalt (Chatterjee, 2010) eller skada enskilda kanalers verksamhet (Chatterjee, 2010; Hughes, 2006)

3 Teoretiskt perspektiv på kundupplevd tjänstekvalitet

I följande kapitel diskuteras begreppen tjänstekvalitet och kundupplevd tjänstekvalitet. Dessutom presenteras olika modeller för hur kundupplevd tjänstekvalitet kan definieras och mätas. Begreppet kundupplevd tjänstekvalitet är inte entydigt och speciellt sättet att mäta det är flera. För att kunna bygga upp en helhet och förstå hur kundupplevd tjänstekvalitet kan mätas i olika situationer, är det viktigt att förstå de olika definitionerna och modellerna för kundupplevd tjänstekvalitet. Trots att undersökningsmetoden för denna avhandling grundar sig starkt på SERVQUAL-modellen, spelar de andra modellerna och teorierna en roll i bl.a. uppbyggandet av hypoteserna som presenteras i kapitel 3.4.

Tjänstekvalitet och kundupplevd tjänstekvalitet är termer som akademiska forskare och praktiker inom marknadsföring debatterar mycket över. Deras innebörd, betydelse och inte minst hur det mäts, har diskuterats sedan 1970-talet. Även tjänster och deras egenskaper kan definieras på olika sätt. Kotler och Keller (2009) definierar tjänster som åtgärder eller prestationer som en part kan erbjuda en annan part, och som är immateriella samt leder inte till ägande av något. Grönroos (2000) ger en väldigt liknande definition av tjänster, men tillägger att kunden ofta deltar, åtminstone till en viss del, i produktionen av tjänsten. Produktionen av tjänster behöver inte, men kan vara relaterat till en fysisk produkt. Enligt Kotler och Keller (2009) har tjänster fyra stycken särskiljande särdrag som vidare definierar vad tjänster är. Tjänster är ogripbara eller immateriella, till skillnad från produkter. Tjänster är producerade och konsumerade samtidigt, d.v.s. utföraren och användaren är alltid båda närvarande. Eftersom produktionen av tjänsten varierar beroende på vem som utför tjänsten, sker det variation i resultaten och tjänstekvaliteten. Tjänster kan inte heller lagras (Kotler & Keller, 2009). Parasuraman m.fl. (1985) sammanfattar särdragen till tre olika särdrag. Tjänster är immateriella, tjänster är producerade och konsumerade samtidigt, och det sker variation i tjänster och tjänstekvalitet. Parasuraman m.fl. (1985) menar att just på grund av dessa särdrag, är kvaliteten på tjänster något som är väldigt svårt att både definiera och mäta. På grund av dessa egenskaper blir tjänster ofta väldigt subjektiva och kvaliteten beror ofta mycket på kunden och hur denne upplever tjänsten.

I litteraturen om tjänstemarknadsföring är tjänstekvalitet och kundupplevd tjänstekvalitet ofta blandade. Tjänstekvalitet uppfattas ofta som ett internt mål i företaget för hurdan kvalitet tjänsten ska ha och vad man tror att kunder förväntar sig av tjänsten (Grönroos, 2000). Grönroos (2000) framhäver ändå att tjänstekvalitet inte kan definieras utan att ta i beaktande kundens egna upplevelser om kvaliteten. Parasuraman m.fl. (1985;1988) blandar också termen tjänstekvalitet och kundupplevd tjänstekvalitet. Om en distinktion skulle göras bland dessa, så kan kundupplevd tjänstekvalitet specificeras som den enskilda individens upplevelser om tjänstekvaliteten, och behöver inte motsvara tjänstens riktiga kvalitet (Hamer, 2006). Men på grund av tjänsternas särdrag, d.v.s. variation och att tjänster produceras och konsumeras omedelbart och samtidigt, kan man tänka sig att den enskilda kundens upplevda tjänstekvalitet är samma som den riktiga tjänstekvaliteten. Tjänstekvalitet blir då en beskrivning på en mer allmän nivå, medan kundupplevd tjänstekvalitet hjälper beskriva tjänstekvaliteten just ur kundens synvinkel. Med andra ord är tjänstekvalitet ett teoretiskt och abstrakt begrepp, medan kundupplevd tjänstekvalitet beskriver det som har blivit mätt med hjälp av kundens egna uppfattningar om tjänstekvaliteten. Eftersom tjänstekvalitet är svårt att definiera och mäta, skapas det naturligtvis varierande metoder och teorier kring ämnet. Kanske de mest betydande skolorna inom forskning av kundupplevd tjänstekvalitet är antingen de som menar att tjänstekvalitet och därmed även kundupplevd tjänstekvalitet är differensen mellan förväntningar och upplevda prestationer, eller de som menar att enbart upplevda prestationer är relevanta för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet. Tjänstekvalitet är dock något som är viktigt för företagen att mäta. Det finns ett samband mellan kundupplevd tjänstekvalitet och kundtillfredsställelse (Parasuraman m.fl., 1985;1988, Cronin & Taylor, 1992;1994, Hamer, 2006). Även kundlojalitet har förknippats med kundupplevd tjänstekvalitet, även om Bloemer m.fl. (1998) påminner om att vissa empiriska resultat visar att ingen direkt koppling mellan kundupplevd tjänstekvalitet och kundlojalitet existerar. Speciellt med snabba teknologiska framgångar och ökad variation i marknadsföringskanaler, blir det viktigt att ha kännedom om hur kunden uppfattar kvaliteten av tjänster och inte minst sagt den service som kunden får i kanaler.

3.1 Förväntningar, upplevda prestationer och diskonfirmation

En allmän definition på kundupplevd tjänstekvalitet är att det är resultatet av tre faktorer och deras förhållande till varandra. Dessa tre faktorer är förväntningar, upplevda prestationer och diskonfirmation (Hamer, 2006). Förväntningar är uppfattningar om nivån av tjänster eller service man förväntar sig att få av ett företag. Dessa förväntningar jämförs sedan med de utförda tjänsterna eller servicen man fått (Zeithaml m.fl., 1993). Förväntningar kan återigen delas in i tre olika typer; normativa, predicerade och adekvata förväntningar (Hamer, 2006). Normativa förväntningar kan beskrivas som förväntningar som kunden har gentemot ett företag som förväntas ha utmärkta tjänster eller ge utmärkt service (Zeithaml m.fl., 1990). Det kan sägas motsvara den ideala situationen, med andra ord den ideala produkten, ideala tjänsten eller ideala servicen kunden får av ett företag. Empiriska undersökningar visar dock att normativa förväntningar har ett negativt förhållande till kundupplevd tjänstekvalitet (Hamer, 2006). Predicerade, kallas även standard, förväntningar betecknar nivån av tjänster eller service som kunden förväntar sig att få av ett visst företag i en viss situation. Predicerade förväntningar är oftast lägre än normativa förväntningar. Därutöver har predicerade förväntningar ett positivt förhållande till kundupplevd tjänstekvalitet (Hamer, 2006). Adekvata förväntningar kan beskrivas som de minimala förväntningar kunden har för nivån av service, d.v.s. de lägsta möjliga godtagbara förväntningarna (Zeithaml m.fl., 1993). Upplevda prestationer representerar däremot de subjektiva uppfattningar om nivån av tjänsten som kunden fått (Parasuraman m.fl., 1985). Upplevda prestationer representerar alltså det stimuli som kunden upplever i specifika situationer och transaktioner med företaget. Kunden jämför sedan det upplevda med förväntningarna som kunden hade. Summan av denna jämförelse kallas diskonfirmation. Om de upplevda prestationerna överskrider kundens förväntningar, leder det till positiv diskonfirmation, och om de upplevda prestationerna underskrider kundens förväntningar, leder det till negativ diskonfirmation (Hamer, 2006). Ett förenklat sätt att beskriva kundupplevd tjänstekvalitet blir då följande: diskonfirmation, som bestäms enligt resultatet av jämförelsen mellan förväntningar och upplevda prestationer, fungerar som mätaren för kundupplevd tjänstekvalitet (Parasuraman m.fl., 1985). Detta är dock enbart ett synsätt på kundupplevd tjänstekvalitet, d.v.s. vad det består av och hur det mäts.

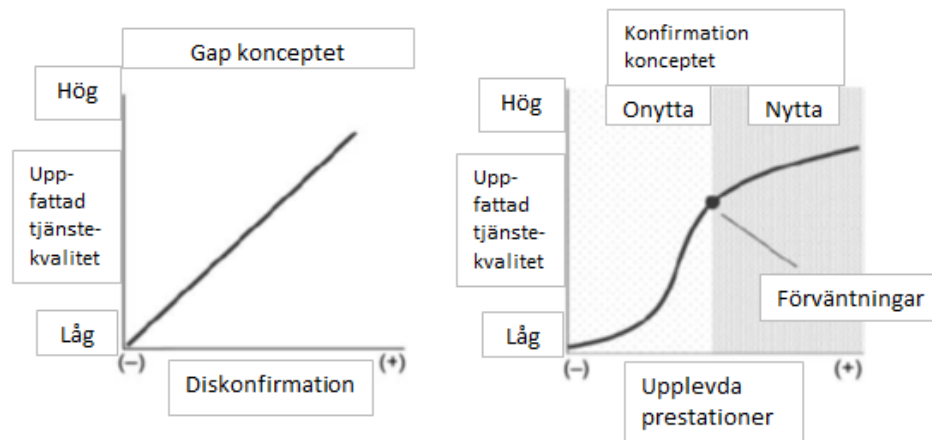
3.2 Olika modeller av kundupplevd tjänstekvalitet

Tjänstekvalitet och kundupplevd tjänstekvalitet kan som sagt definieras och mätas på flera olika sätt. Litteraturen innehåller olika synsätt för vad tjänstekvalitet är, hur det byggs upp och olika modeller för hur det kan mätas. Något enskilt synsätt eller någon enskild modell har inte framstigit som den klart dominerande, utan debatt omkring om dessa synsätt och modeller har existerat sedan flera årtionden tillbaka. I följande kommer de mest framstående av dessa synsätt och modeller presenteras och diskuteras.

3.2.1 Gap och konfirmation koncepten

Enligt Hamer (2006) finns det två koncept som är basen för kundupplevd tjänstekvalitet och hur detta mäts, nämligen gap konceptet och konfirmation konceptet. Många av de praktiska modellerna för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet, baserar sig på någondera av dessa två koncept. Dessa två koncept baserar sig på jämförelsen av förväntningar och upplevda prestationer, men på olika sätt. Gap konceptet, ursprungligen utvecklat av Parasuraman m.fl. (1985), baserar sig på antagandet att diskonfirmationen styr den kundupplevda tjänstekvaliteten. Parasuraman m.fl. (1985) menar att högre diskonfirmation leder till högre kundupplevd tjänstekvalitet. Detta sker lineärt, d.v.s. överskridande av låga förväntningar har samma effekt som överskridande av höga förväntningar. Med andra ord jämställer konceptet förväntningar med upplevda prestationer. Svagheten med detta tankesätt är enligt Hamer (2006) den, att detta är ett väldigt förenklat synsätt på förväntningar och kundupplevd tjänstekvalitet. Empiriska studier visar att olika typer av förväntningar har olika inverkan på kundupplevd tjänstekvalitet, men gapkonceptet anser att förväntningar och upplevda prestationer alltid är likvärdiga (Hamer, 2006).

Figur 3.1 Gap och konfirmation koncepten (Hamer, 2006).



Konfirmation konceptet tar däremot mera i beaktande hur olika förväntningar inverkar på kundupplevd tjänstekvalitet. Hamer (2006) visar bl.a. att predicerade förväntningar har den största inverkan på kundupplevd tjänstekvalitet, d.v.s. de förväntningar som kunden har mot ett visst företag i en viss situation, har den största betydelsen för hur kundupplevd tjänstekvalitet formas. Lika som gap konceptet, tar även konfirmations konceptet tidigare erfarenheter i beaktande. Dessutom visar Hamer (2006) att kunder med högre förväntningar, upplever själva prestationerna som bättre än kunder med låga förväntningar. Därmed är förväntningar och upplevda prestationer inte alltid likvärdiga och förhållandet mellan kundupplevd tjänstekvalitet och diskonfirmation/upplevda prestationer är inte lineärt. Som Figur 3.1 visar, har låg diskonfirmation en större effekt på kundupplevd tjänstekvalitet än hög diskonfirmation (Hamer, 2006). Med andra ord, om upplevda prestationer underskrider förväntningarna, är den negativa effekten större än den motsvarande positiva effekten då upplevda prestationer överskrider förväntningarna.

3.2.2 Gapmodellen

Gapmodellen är en modell utvecklat av Parasuraman m.fl. (1985) och baserar sig på den tidigare nämnda gap konceptet. Modellen är utvecklat med hjälp av en undersökning och syftet var att skapa en klarare modell för vad tjänstekvalitet egentligen är. Modellen utgår

ifrån och definierar fem gap som kan hindra god tjänstekvalitet. Gap 1–4 är gap som förekommer främst ur marknadsförarens eller företagets synvinkel, medan gap 5 förekommer ur konsumentens synvinkel (Parasuraman m.fl., 1985).

Gap 1, konsumentens förväntningar – ledningens uppfattningar. Företagets och dess lednings uppfattningar om vad kunder anser som god tjänstekvalitet kan skilja sig från vad kunden själv anser och förväntar sig av god tjänstekvalitet. Skillnader kan uppstå i förväntningar om bl.a. kundens behov, tjänstens egenskaper eller hur den levereras.

Gap 2, ledningen uppfattningar – specifikationer om tjänstekvalitet. Ledningen kan ha en god uppfattning om vad kunder förväntar sig och kräver av tjänster. Utmaningar kan dock uppstå då företaget inte klarar av att möta dessa krav, t.ex. kan ledningen vara medveten om att snabb leverans av tjänster är nödvändigt för god tjänstekvalitet men p.g.a. interna eller externa orsaker, misslyckas företaget att möta de specifikationer som definierar god tjänstekvalitet.

Gap 3, specifikationer om tjänstekvalitet – leverans av tjänster. Även om det finns god kännedom över vad god tjänstekvalitet kräver och företagets verksamhet strävar efter att möta specifikationerna för god tjänstekvalitet, kan det ofta förekomma problem i levereringen av tjänsterna. Parasuraman med fleras (1985) undersökning visar att t.ex. personalen ofta kan vara orsaken till problemet. Oregelbundenhet i tjänstenivån kan uppstå på grund av personalen och den personen som utför och levererar tjänsten, och därför blir standardisering av tjänstekvaliteten en utmaning.

Gap 4, leverans av tjänster – extern kommunikation.

En viktig faktor som påverkar både kundens förväntningar och dess upplevelser om levererade tjänster är företagets externa kommunikation. Huruvida företaget ger löften om dess tjänster, bidrar till hurdan kvalitet kunden förväntar sig att få. Det kan betyda allt från att ge för stora löften och misslyckas att fylla dem, till att kommunicera för lite och därför vet kunden inte hur mycket företaget gör för god tjänstekvalitet. Med andra ord kan för mycket eller för lite kommunikation leda till försämrad upplevd tjänstekvalitet.

Gap 5, förväntad tjänst/service – upplevd tjänst/service. Det sammanfattande gapet är den som mäter skillnaden mellan förväntade tjänster eller service och den upplevda tjänsten eller servicen. Om den upplevda prestationen överskrider förväntningarna, är den kundupplevda tjänstekvaliteten positiv. Om den upplevda prestationen underskrider förväntningarna, är den upplevda tjänstekvaliteten negativ.

I samband med gapmodellen, definierar Parasuraman m.fl. (1985) 10 stycken determinanter för kundupplevd tjänstekvalitet. Dessa 10 determinanter fungerar som grunden, enligt vilka kunder evaluerar kvaliteten av tjänster. De har även fungerat som utgångspunkten för många andra modeller och mätinstrument för kundupplevd tjänstekvalitet, t.ex. SERVQUAL och SERVPERF. De 10 determinanterna är listade i tabell 3.1.

3.2.3 SERVQUAL och SERVPERF

Ur gapmodellen har Parasuraman m.fl. (1988) vidare utvecklat ett mer konkret mätinstrument för kundupplevd tjänstekvalitet och modellen kallas SERVQUAL. I SERVQUAL-modellen har Parasuraman m.fl. (1988) sammanfattat de 10 determinanter för god tjänstekvalitet till 5 olika dimensioner för att mäta egenskaper av tjänstekvalitet. Vidare har dessa 5 dimensioner spjälkats upp och sammanfattats till 22 faktorer som bildar skalan, ur vilken SERVQUAL-modellen mäter kundupplevd tjänstekvalitet. Dessa 5 dimensioner och 22 faktorer presenteras i tabell 3.2:

SERVQUAL-modellen kan tillämpas för många olika branscher och är utvecklad för just detta ändamål. Den är effektivast då den används periodiskt med jämna mellanrum och stöds av andra mätinstrument för att mäta tjänstekvalitet (Parasuraman m.fl., 1988). SERVQUAL-modellen kan dock användas enbart med kunder som har tidigare erfarenheter av företaget som mäts. Detta på grund av att förväntningar gentemot företaget är en väsentlig del av modellen, vilket betyder att nuvarande eller gamla kunder är de som kan användas för modellen (Parasuraman m.fl., 1988). De 22 faktorerna uppgör skalan som enligt kundupplevd tjänstekvalitet mäts. Dessa faktorer mäts enligt förväntningar och upplevda prestationer. SERVQUAL utgår alltså från antagandet att kvalitet är resultatet av jämförelse mellan förväntningar och prestationer i relationen

mellan företaget och kunden (Parasuraman m.fl., 1988). Poängsättningen kan räknas enligt specifika dimensioner, där varje dimension har sin egen vikt. Alternativt kan ett medeltal för alla dimensioner räknas ut. Enligt undersökningen gjord av Parasuraman m.fl. (1988) anser kunder pålitlighet och försäkran vara de viktigaste dimensionerna. I ordningen följer därefter mottaglighet, fysiska faktorer och den minst viktigaste är empati.

Tabell 3.2 SERVQUALs 5 dimensioner och 22 faktorer (Parasuraman m.fl., 1988).

<p>Fysiska faktorer</p> <ul style="list-style-type: none"> - Modern utrustning - Visuellt attraktiva utrymmen - Snygg och professionellt utseende hos personalen - Visuellt attraktiva materialer som förknippas med tjänsten 	<p>Pålitlighet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utföra tjänster enligt överenskommet sätt - Pålitlighet i hantering av kundens problem - Utföra tjänster rätt på första gången - Utföra tjänster enligt överenskommen tid - Uppehålla felfria register - Personal som är kunniga besvara kundens frågor
<p>Mottaglighet</p> <ul style="list-style-type: none"> - Hålla kunden informerad om när tjänsten utförs - Snabb service åt kunden - Villighet att hjälpa kunden - Färdighet att fylla kundens önskemål 	<p>Empati</p> <ul style="list-style-type: none"> - Ge kunden individuell uppmärksamhet - Personal som sköter kundens ärenden med omtanke - Prioritera kundens intressen - Personal som förstår kundens behov - Lämpliga öppettider
<p>Försäkran</p> <ul style="list-style-type: none"> - Personal som väcker förtroende hos kunden - Få kunden att känna sig trygg i transaktionerna - Ständigt artig personal 	

Även om Parasuraman med fleras (1985;1988) modeller är bland de mest citerade och därmed bland de mest accepterade teorier inom området tjänstekvalitet och kundupplevd tjänstekvalitet (Ruyter m.fl. 1995), har de kritiserats på grund av ett antal orsaker. Exempelvis Hamer (2006) och de Ruyter m.fl. (1995) kritiserar SERVQUAL för att se på förväntningar och prestationer som likvärdiga faktorer, men som Hamer (2006) visar med hjälp av konfirmation konceptet, är sambandet mellan förväntningar och prestationer inte lineärt.

Tabell 3.1 Determinanter för god tjänstekvalitet

Pålitlighet. Gäller konsekventa prestationer och tillförlitlighet

- Utföra tjänsterna och servicen rätt på första gången
- Hålla löften, speciellt inom områden fakturering, föra register och att hålla tidtabeller

Mottaglighet. Gäller personalens villighet och färdighet att utföra tjänster. Gäller dessutom att:

- Leverera bekräftelser och kontrakt direkt
- Kontakta eller ringa kunden tillbaka snabbt
- Ge snabb service

Kompetens. Gäller kunskaper och färdigheter att utföra tjänsten. Det gäller att:

- Kontaktpersonalen har kunskaper och färdigheter
- Stödpersonalen har kunskaper och färdigheter
- Företaget har kunnighet att forska och utveckla sig

Tillgänglighet. Gäller lättillgänglighet och att kunden har lätt att kontakta företaget. Det betyder att:

- Det är lätt och snabbt att få tjänsten per telefon (eller internet)
- Väntetiden för att få service är kort
- Öppettider och tillgänglighet är lämpliga
- Fysiska affärer m.m. är lättillgängliga

Artighet. Gäller artighet, respekt, vänlighet m.m. av personalen som är i kontakt med kunden

- Gäller även snygg framträdande och utseende av personalen

Kommunikation. Gäller att hålla kunderna informerade, på ett sätt och språk som kunden lätt kan förstå.

Det gäller även att lyssna på kunden och vid behov, variera sitt eget språk enligt kunden och dess förmåga att förstå.

Det kan innebära bl.a. att:

- Förklara tjänsten och dess innehåll
- Förklara tjänstens kostnader
- Säkerställa att kundens ärende blir skött

Trovärdighet. Gäller pålitlighet, trovärdighet, ärlighet. Kundens intressen är det viktigaste.

Faktorer som påverkar företagets trovärdighet är:

- Företagets namn och varumärke
- Företagets rykte
- Personalens personliga egenskaper
- Andelen av hårda försäljningsmetoder i interaktioner med kunden

Säkerhet. Fara, risk eller tvivel existerar ej. Det gäller:

- Fysisk säkerhet.
- Finansiell säkerhet
- Säkerhet av personlig information

Förstå kunden. Gäller att sträva efter att förstå kundens behov. Det innebär att:

- lära sig kundens specifika krav
- erbjuda individualiserad service och uppmärksamhet åt kunden
- känna igen stamkunder

Konkreta faktorer. Gäller fysiska egenskaper av tjänster.

- fysiska anläggningar och affärer
- utseende av personalen
- verktyg och utrustning för utförande av tjänster
- fysiska föremål som representerar företaget, t.ex. Bankkort
- andra kunder i fysiska anläggningar och affärer

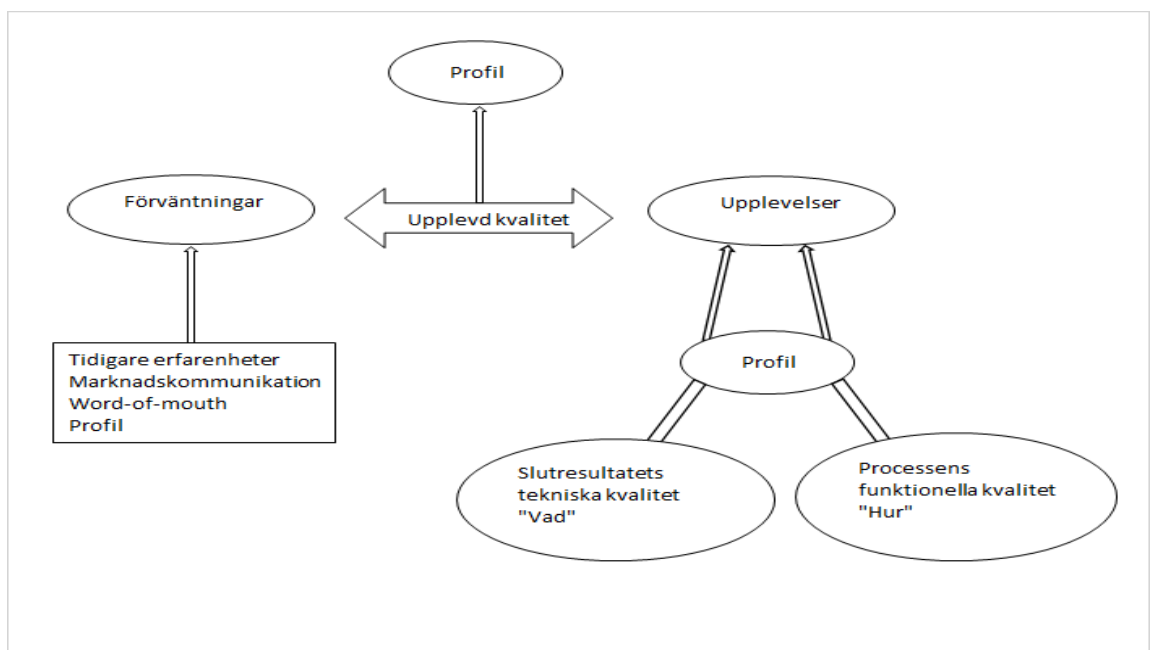
(Parasuraman m.fl., 1985)

Därför har Cronin och Taylor (1992) utvecklat ett alternativ för SERVQUAL, som inte baserar på summan av förväntningar och upplevelser, utan enbart tar upplevda prestationer i beräkning. Denna modell kallas SERVPERF-modellen. Enligt Cronin och Taylor (1992) visar studierna att prestationer har större inverkan på kundupplevd tjänstekvalitet än relationen mellan förväntningar och upplevda prestationer (diskonfirmation), och att diskonfirmation är enbart riktgivande och inte absolut. Cronin och Taylor (1992) menar dessutom att nyligen utförda prestationer spelar en större roll än gamla prestationer och att detta har en speciellt stor betydelse för kundtillfredsställelse, något som ofta förknippas med kundupplevd tjänstekvalitet och är för många den önskade biprodukten av hög kundupplevd tjänstekvalitet. Cronin och Taylor (1992) kritiserar även de 5 dimensionerna som SERVQUAL bygger och ifrågasätter deras reliabilitet och anser att de inte är tillräckligt helhetstäckande. Beräkning av viktat medelvärde enligt dimensionernas rangordning är något som Cronin och Taylors (1992) undersökning visar att inte spelar någon väsentlig roll heller. Däremot godkänner Cronin och Taylor (1992) de 10 determinanterna för god tjänstekvalitet som Parasuraman m.fl. (1985) baserar gapmodellen på. Cronins och Taylors (1992) undersökning stöder också de 22 faktorerna som används för mätning i SERVQUAL och de har införlivats även i SERVPERF. Både Parasuraman m.fl. (1985) samt Cronin och Taylor (1992) påminner om att både de 10 determinanterna eller 22 faktorerna kan vara överlappande i vissa situationer och Cronins och Taylors (1992) undersökning visar dessutom att de 22 faktorerna kan variera litet mellan olika branscher. Cronin och Taylor (1992) menar att SERVPERF är mer pålitlig än SERVQUAL och är dessutom mer effektiv. Eftersom modellen baserar sig enbart på upplevda prestationer, blir mängden frågor och svar 50 % mindre än i SERVQUAL. Cronin och Taylor (1994) framhäver dock att förväntningar inte är irrelevanta för tjänstekvalitet, men att de är en dålig mätare för det. Förväntningar bör alltså inte inkluderas i mätningar av tjänstekvalitet, men i vissa genomtänkta situationer där de kan ha relevant betydelse för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet, kan de inkluderas (Cronin & Taylor, 1994).

3.2.4 Grönroosmodellen

Ett tredje synsätt på tjänstekvalitet erbjuder Christian Grönroos (1984;1996). Lika som Parasuraman m.fl. (1985;1988), utgår Grönroos från att tjänstekvalitet är summan av förväntningar och upplevda prestationer. Den s.k. Grönroosmodellen delar de upplevda prestationerna i två delar, teknisk kvalitet och funktionell kvalitet. Med teknisk kvalitet avses det som företaget gör för kunden eller med andra ord det som anses vara slutresultatet (Grönroos, 1996). Teknisk kvalitet kan på sätt och vis jämföras med det som står för produkten och hjälper besvara frågan ”vad”. Funktionell kvalitet beskriver däremot hur företaget gör något för kunden, d.v.s. betjäningen som kunden får i samband med tjänsten. Funktionell kvalitet hjälper alltså beskriva frågan ”hur”. Grönroos (1996) menar även att funktionell kvalitet ofta kan vara viktigare än teknisk kvalitet. För företag kan det vara lättare att skaffa sig konkurrensfördelar och differentiera sig från sina konkurrenter genom att utveckla funktionell kvalitet. Grönroos (1984) lägger dessutom till en tredje komponent, profil. Profilen kan representera hela företags profil, ett visst kontors eller en kanals profil. Profilen påverkar förväntningarna som antingen mildrar eller förstärker kundens upplevelser om teknisk kvalitet och funktionell kvalitet (Grönroos 1996). Förövrigt påverkas kundens förväntningar av företags marknadskommunikation, d.v.s. reklamer, försäljning, PR m.m. Andra faktorer som påverkar kundens förväntningar är tidigare erfarenheter och word-of-mouth.

Figur 3.3 Grönroosmodellen. (Grönroos, 1996)



3.4 Hypoteser

Gapkonceptet som bl.a. Parasuraman m.fl. (1985) baserar sina teorier och modeller på, säger att högre diskonfirmation leder till högre kundupplevd tjänstekvalitet. Hamer (2006) påstår dock att sambandet mellan förväntningar och upplevda prestationer inte är lineärt och att förväntningar och upplevda prestationer inte är likvärdiga. Konfirmationskonceptet säger då alltså att högre förväntningar leder också till högre upplevda prestationer. Hamer (2006) talar om enskilda tjänster, men konceptet kan förväntas kunna tillämpas till helheter av tjänster, något som en omnikanal kan sägas vara. Detta är en viktig fråga ur marknadsförarens och företagets synvinkel, eftersom strategin som företaget utför, ska naturligtvis marknadsföras och göras synlig för kunder och konsumenter. Företaget vill göra det känt att företaget gör saker och ting på ett visst sätt. Enligt Grönroos (1996) är företagets marknadskommunikation en viktig faktor som påverkar kundens förväntningar. Bland annat Pophal (2015) skriver att kunder i dagens läge redan förväntar sig sömlös betjäning. De bildar nödvändigtvis inte sina relationer med enstaka representanter eller personer från ett företag, utan med hela varumärket. Då kunder förväntar sig att företag driver någon form av omnikanalverksamhet och högre förväntningar leder till högre upplevda prestationer, lyder första hypotesen enligt följande:

Hypotes 1: Högre förväntningar av att få sömlös service, leder till högre upplevda prestationer av sömlös service, oberoende av kanal.

Teoretisk litteratur om integrerade marknadsföringskanaler och praktiska artiklar om omnikanal diskuterar inte demografiska aspekter, d.v.s. ställning tas inte till hur t.ex. kunders ålder eller bostadsort påverkar innebörden och effekten av en omnikanal. Undersökningar visar inte heller att människor i en viss ålder skulle uppskatta omnikanaler i en högre grad. Dessutom borde en omnikanal ur teoretiskt perspektiv göra frågan om bostadsort irrelevant, eftersom fysiska kanaler som t.ex. affärer kan ersättas med andra kanaler, då samma tjänster kan beställas och samma service kan fås via alternativa kanaler som t.ex. digitala kanaler. Trots det, finns det naturligtvis kunder som vill använda fysiska kanaler och preferenser kan inte uteslutas helt och hållet. Men på orter eller situationer, där vissa kanaler inte är tillgängliga eller möjliga att erbjuda, blir det allt viktigare att göra det känt för kunderna om företagets löften om omnikanal och

hur det fungerar. Man kan dock spekulera att yngre generationer kan ha större krav gentemot omnikanaler, hur de fungerar och att de överhuvudtaget existerar. En sådan spekulering baserar på yngre generationers allmänt större vana att använda digitala hjälpmedel. Detta kan där igen synas i förväntningarna som kunden har och enligt Hamer (2006) leder högre förväntningar till bättre upplevda prestationer. Teorin stöder ändå inte påståendet att jämfört med äldre personer, skulle yngre människor skulle uppfatta tjänstekvaliteten som bättre i en omnikanal. Dominerande modellerna för kundupplevd tjänstekvalitet, som t.ex. SERVQUAL, SERVPERF eller Grönroos-modellen, tar inte heller någon ställning till ålder, kön eller bostadsort. De bevisar inte att demografiska faktorer skulle påverka de faktorer som uppgör kundupplevd tjänstekvalitet. Modellerna är allmänt gällande och diskuterar inte möjligheterna att personer i en viss ålder, eller från en viss ort skulle antingen uppskatta olika faktorer för god tjänstekvalitet, eller rangordna de allmänt bestämda faktorerna på olika sätt. Parasuraman m.fl. (1988) visar dock att de fem dimensionerna som uppgör SERVQUAL-modellen, är rangordnade enligt viktighet, men de diskuterar alltså inte om demografiska faktorer som möjligtvis skulle påverka rangordningen. Då egenskaperna för en omnikanal i teori betyder att bostadsort inte spelar någon roll, och då undersökningar och praktiska artiklar inom områden omnikanal och kundupplevd tjänstekvalitet inte diskuterar eller bevisar att ålder och bostadsort spelar en avgörande roll, lyder andra hypotesen enligt följande:

Hypotes 2: Ålder och bostadsort påverkar inte kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal.

Syftet med omnikanal är att skapa och erbjuda lättare, effektivare och mångsidigare alternativ för kunden att köpa produkter och tjänster, och att få service av företaget. Sömlös service som en omnikanal erbjuder, leder till ökad kundtillfredsställelse (Carroll & Guzman, 2013). Fluss (2014) säger dessutom att om företags kanaler inte är integrerade, leder detta till förvirring hos kunden och försämrade kundupplevelser. Kanaler som alltså inte är integrerade, kan innebära inkonsekvent betjäning och därmed även stora variationer i nivån av kvaliteten på tjänster. Fluss (2014) beskriver t.ex. situationer där kunden börjar sköta sitt ärende på kanal A och fortsätter på kanal B. Om kanal B inte har data och kännedom om vad som skett på kanal A, leder det till förvirring i tjänstesituationen och därmed till en försämrade kundupplevelse. En omnikanal minskar sådana problem, då tjänster och betjäning är identiska, oberoende av kanal. En multikanal

bygger på idén att erbjuda så många kanalalternativ som möjligt för kunden, medan omnikanal bygger på idén att kunden är i mitten av helheten och blir erbjuden de rätta alternativen för just denne, beroende på kundens vilja och behov. Det senare skapar bättre kundtillfredsställelse än en enkel multikanal (Pophal, 2015). En omnikanal kan förväntas stöda och förstärka många av Parasuraman med fleras (1988) 10 determinanter för god tjänstekvalitet. Exempelvis kan en omnikanal förväntas förbättra tillgänglighet. En välfungerande omnikanal ger kunden bättre alternativ att nå företaget, då kunden inte längre är bunden till enskilda kanaler för specifik service. Även pålitlighet kan förväntas förbättras då företag har bättre förutsättningar att bl.a. föra register eller möta kundens behov och erbjuda enhetlig service, oberoende av kanal. Kommunikation och att förstå kunden blir effektivare och lättare i en omnikanal, då interna system, förfaringssätt och extern kommunikation med kunden är enhetliga och integrerade. Likaså kan de egenskaper som en välfungerande omnikanal har, förstärka många av de 22 konkreta faktorerna som Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL-modell, och Cronin och Taylors (1992) SERVPERF-modell baserar sig på. En välfungerande omnikanal ger åtminstone i teori, företag bättre förutsättningarna att prestera bättre på dessa områden på en helhetsnivå. Dessutom är funktionell kvalitet en viktig del av kundupplevd tjänstekvalitet. Enligt Grönroos (1996) är den funktionella kvaliteten, d.v.s. ”hur” företaget erbjuder sina tjänster, i många fall även viktigare än den tekniska kvaliteten. I en välfungerande omnikanal, förväntas funktionell kvalitet öka då de 10 determinanterna är förstärkta. En omnikanal utnyttjar alltså digitala och fysiska kanaler för att skapa en helhet, som stöder och bekräftar de faktorer som utgör god kundupplevd tjänstekvalitet. Därmed lyder tredje hypotesen enligt följande:

Hypotes 3: En välfungerande omnikanal förbättrar kundupplevd tjänstekvalitet

3.3 Sammandrag

Tjänster kan definieras som åtgärder eller prestationer som en part kan erbjuda en annan part, och som är immateriella samt leder inte till ägande av något (Kotler & Keller, 2009; Grönroos, 2000). Dessutom deltar kunden ofta, åtminstone till en viss del, i produktionen av tjänsten (Grönroos, 2000). Produktionen av tjänster behöver inte, men kan vara relaterade till fysiska produkter. Tjänster har dessutom tre specifika särdrag som vidare

hjälper att definiera tjänster. Tjänster är ogripbara eller immateriella, till skillnad från produkter. Tjänster är producerade och konsumerade samtidigt, d.v.s. utföraren och användaren är alltid båda närvarande och kan därför inte lagras. Eftersom produktionen av tjänsten varierar beroende på vem som utför tjänsten, sker det variation i resultatet och i tjänstekvaliteten. (Kotler & Keller, 2009; Parasuraman m.fl., 1985).

Tjänstekvalitet och kundupplevd tjänstekvalitet kan likaså definieras på olika sätt. De är ofta blandade i akademisk litteratur, men bl.a. Grönroos (1996;2000) menar att de i praktiken innebär samma sak, eftersom kundens egna upplevelser alltid är relevanta när tjänstekvalitet mäts. kundupplevd tjänstekvalitet definieras oftast som differensen mellan förväntningar och upplevelser av tjänsten eller service (Parasuraman m.fl., 1985; Grönroos, 1984). Förväntningar kan klassificeras som antingen predicerade, normativa eller adekvata förväntningar (Hamer, 2006) och förväntningar kan påverkas av faktorer som tidigare erfarenheter, företagets profil och image, företagets marknadskommunikation samt word-of-mouth (Grönroos, 1984;1996). Enligt konfirmations konceptet kan förväntningar också påverka upplevelser, eftersom sannolikheten att kunder med höga förväntningar, också upplever kvaliteten som högre (Hamer, 2006). Hamers (2006) undersökning visar att bästa resultat nås då höga förväntningar möts eller överskrids. Om kunden har låga förväntningar och de överskrids, kan den kundupplevda tjänstekvaliteten ändå vara låg. Med andra ord är det inte enbart viktigt att möta eller t.o.m. överskrida förväntningar, men också att inte ge för låga löften. Viktigaste är dock fortsättningsvis att inte underskrida förväntningar och då måste man naturligtvis akta sig för att inte ge för stora löften. (Hamer, 2006). Upplevelser kan däremot delas in i två olika typer, teknisk kvalitet och funktionell kvalitet. Teknisk kvalitet hjälper att besvara frågan ”vad”, medan funktionell kvalitet hjälper att besvara frågan ”hur” (Grönroos, 1984).

Det finns flera modeller för både vad tjänstekvalitet är och för kundupplevd tjänstekvalitet mäts. Många av dem baserar sig på antaganden att kundupplevd tjänstekvalitet är differensen av förväntningar och upplevelser, m.a.o. diskonfirmation. Kanske den mest grundläggande modellen för tjänstekvalitet som baserar sig på diskonfirmation är gapmodellen, medan det mest akademiskt godkända mätinstrumentet för kundupplevd tjänstekvalitet är SERVQUAL, båda utvecklade av Parasuraman m.fl. (1985;1988). Modeller som baserar sig på diskonfirmation har dock kritiserats, bl.a. av Cronin och

Taylor (1992;1994). De baserar sina modeller, som t.ex. SERVPERF, på antagandet att förväntningar inte spelar en väsentlig roll i mätande av kundupplevd tjänstekvalitet och att upplevda prestationer ensam är en bättre bas för mätinstrument. Både SERVQUAL och SERVPERF baserar sig ändå på samma 10 determinanter för god tjänstekvalitet (Parasuraman m.fl., 1988; Cronin & Taylor 1992). Ur dessa 10 determinanter har 22 faktorer plockats ut och dessa faktorer fungerar som skalan för dessa modeller. I SERVQUAL besvaras dessa 22 faktorer både enligt förväntningar (Parasuraman m.fl., 1985), medan i SERVPERF besvaras dessa 22 faktorer enbart enligt upplevda prestationer (Cronin & Taylor, 1992).

Men även Brady och Cronin (2001) medger att ingen exakt definition existerar för kundupplevd tjänstekvalitet. Det finns inte heller någon modell som allmänt accepterats som den dominerande, även om modeller som baserar sig på diskonfirmation som t.ex. SERVQUAL lär vara de mest representerade i akademisk litteratur. Brady och Cronin (2001) menar att ingen av existerande modellerna är tillräckliga för täcka alla typer av tjänster, branscher eller kunder. Kundupplevd tjänstekvalitet är ändå något som är viktigt att försöka mäta så gott som möjligt. Hög kundupplevd tjänstekvalitet har, åtminstone till en viss grad, visats ha en positiv inverkan på kundtillfredsställelse (Cronin & Taylor, 1992; Parasuraman m.fl., 1985), vilket sen igen påverkar kundens köpavsikt (Cronin & Taylor, 1992). Enligt Bloemer m.fl. (1998) visar vissa studier dessutom att högre kundupplevd tjänstekvalitet leder till ökad kundlojalitet.

4 Undersökningsdesign och -metod

Syftet med undersökningen som gjorts för denna avhandling är att hjälpa besvara de forskningsfrågorna som ställts i kapitel 1, samt verifiera eller falsifiera de tre hypoteserna som bestämts ur teorin i kapitel 2 och 3, och slutligen stöda syftet med själva avhandlingen, d.v.s. analysera Telias omnikanals nuläge och studera hur Telias omnikanal påverkar deras existerande kunders upplevda tjänstekvalitet. Undersökningen är kvantitativ och har genomförts med hjälp av en enkät, som skickades ut till 1000 Telias existerande kunder. Målgruppen för undersökningen är alltså alla Telias existerande kunder i åldern 18–65 år, som antingen äger ett eller flera Telias abonnemang. Enkäten gjordes med hjälp av Webropolsurveys och skickades ut till urvalet per e-post. Modellen för enkäten tar stöd av Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL-modell, där en del av de 22 faktorerna för god tjänstekvalitet har utnyttjats och både förväntningar och upplevda prestationer har mätts. Enkäten är dock en modifierad version av Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL och vissa av denna modells faktorer eller frågor har ändrats för att passa bättre syftet för denna undersökning.

4.1 Val av metod – kvantitativ undersökning

För denna avhandling har det valts att göra en kvantitativ undersökning i form av en enkät (se Bilaga 1). Undersökningen är av deskriptiv karaktär. Deskriptiva undersökningar utgår från en redan känd problemformulering eller hypotes (Malhotra & Birks, 2007). Deskriptiva undersökningar baserar sig typiskt på ett stort sampel och kan användas bl.a. för att undersöka företagets profil och image eller undersökningar som visar kunders uppfattningar om företagets produkter eller tjänster (Malhotra & Birks, 2007; Faarup & Hansen, 2011). Deskriptiva undersökningar strävar alltså efter att ge en bild av nuvarande situationen med hjälp av kvantitativa undersökningsmetoder (Faarup & Hansen, 2011). Denna undersökning fyller alla de ovannämnda kraven. Problemformuleringen är känd och undersökningen baserar sig på ett stort sampel och därför utnyttjades enkät som metoden för undersökningen.

Enkäten för undersökningen är i strukturerad form, med möjlighet till öppna kommentarer (se Bilaga 1). Strukturerade undersökningar innebär formella frågeformulär där frågorna är fastställda i en bestämd ordning, med fasta svarsalternativ (Malhotra & Birks, 2007). Strukturerade undersökningar hjälper alltså att ge svar på färdigt ställda frågor (Baker, 1991), frågor som definierats i tidigare kapitlet. Undersökningen är dessutom direkt, d.v.s. syftet med undersökningen är förklarad i enkäten och därmed har respondenterna kännedom över det som undersöktes. Fördelarna med strukturerade enkäter är att de är snabba och lätta att göra i jämförelse med många andra undersökningsmetoder. Dessutom är det lättare möjligt att få ett stort antal svar, och bestämda frågor med fasta svarsalternativ minskar risken för variation i svaren (Malhotra & Birks, 2007). En av de största nackdelarna med strukturerade enkäter är att respondenterna kan vara antingen ovilliga eller okunniga på grund av frågeställningen att ge motiveringar till varför de svarat som de svarat (Malhotra & Birks, 2007). Med andra ord kan bakomliggande orsakerna till svaren bli oklara, men denna undersökning strävar inte efter att direkt svara på sådana frågor, utan enbart att ge en bild av nuvarande situationen. Trots detta, finns det öppna kommentarfält där respondenter frivilligt kunde ge öppna kommentarer till frågorna. En annan nackdel med strukturerade enkäter är att det finns en risk att någon eller flera av frågorna missuppfattas av läsaren (Malhotra & Birks, 2007). För att minimera denna risk, har det använts tre testpersoner som svarade på enkäten före den skickades till resten av urvalet. Denna åtgärd minimerar risken, men eliminerar den inte helt och hållet. Enligt testpersonerna är enkäten förståelig, även om det allmänt godkändes att en risk för missförstånd av frågorna existerar. Undersökningen baserar sig på Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL. Eftersom SERVQUAL används som basen för undersökningen, är en strukturerad enkät den lämpligaste formen av undersökningsmetoder för denna undersökning. Orsaken till detta är att SERVQUAL-undersökningsmodellen är en strukturerad undersökning, som använder sig av skalor i svarsalternativen (Parasuraman m.fl., 1988). I mätning av attityder och åsikter, nås bästa resultat då skalor används (Baker, 1991). Skalor möjliggör kvantifiering av kvalitativa svar, som t.ex. preferenser. Dessutom hjälper skalor att ge statistisk data över kvalitativa svar, vilket gör det lättare att behandla än vad andra typer av kvantitativa forskningsmetoder gör (Faarup & Hansen, 2011). I denna avhandling används intervallskalor, eftersom samma princip används i SERVQUAL och intervallskalor är mest lämplig för denna undersökningsdesign, där preferenser rangordnas och kvantifieras. I intervallskalor rangordnas svarsalternativen i numeriska värden, där

skillnaden mellan varje alternativ är lika stor (Faarup & Hansen, 2011). Exempelvis kan detta betyda att det finns en skala på 1–6, där svarsalternativet ”1” motsvarar mycket dåligt, och svarsalternativet ”6” motsvarar mycket bra.

4.2 Undersökningsdesign – modifierad SERVQUAL-undersökning

Som bas för undersökningsdesign används Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL-modell och de 22 faktorer för god tjänstekvalitet (presenterade i tabell 3.2) som definieras i modellen. Frågorna är uppbyggda enligt dessa 22 faktorer, för att kunna besvara hur Telia lyckats med sin tjänstekvalitet (se Bilaga 1). Liksom SERVQUAL, frågas i undersökningen både om kundens förväntningar i ärenden i fråga, samt upplevda prestationer i praktiska sammanhang. Alternativt kunde användas Cronins och Taylors (1992) SERVPERF-modell, en modell som inte lägger värde på förväntningar, utan mäter enbart upplevda prestationer för att definiera kundupplevd tjänstekvalitet. Förväntningar är dock en relevant faktor för denna undersökning och Cronin och Taylor (1994) menar också att i vissa genomtänkta situationer kan de inkluderas, där de kan ha relevant betydelse för mätningen av kundupplevd tjänstekvalitet. Förväntningar kan anses ha en relevant betydelse för denna undersökning av två viktiga orsaker. För det första är frågan om Telias kunder förväntar sig enhetlig service än intressant fråga, eftersom detta hjälper samtidigt att beskriva företagets image och hur Telias kunder ser på företaget. Dessutom menar bl.a. Hamer (2006) och Grönroos (1996) att förväntningar och tidigare erfarenheter påverkar upplevda prestationer, vilket betyder att då man mäter existerande kunders kundupplevda tjänstekvalitet, är förväntningar en relevant faktor. Allt detta är intressant dessutom ur ett praktiskt perspektiv och kan ge väsentlig information till det specifika företaget som undersöks, i detta fall Telia. Av dessa ovannämnda orsaker, valdes SERVQUAL och inte SERVPERF som basen för undersökningsdesignen.

Trots att enkäten för undersökningen baserar sig starkt på SERVQUAL och dess 22 faktorer, har många av frågorna ändrats på grund av tre viktiga orsaker. För det första har några av frågorna ändrats för att bättre motsvara syftet med undersökningen och avhandlingen. Exempelvis frågor som berör enbart fysiska egenskaper av produkter och anläggningar har lämnats bort. Sådana frågor är inte relevanta inom området omnikanal, då fysiska anläggningar enbart är en liten del av helheten, och därför representerar inte omnikanals grundprinciper. Därför ställs ersättande frågor som bättre motsvarar syftet

med undersökningen. Dessa frågor är frågorna 15–20 (se Bilaga 1). Parasuraman m.fl. (1988) samt Cronin och Taylor (1994) bekräftar att dimensionerna och faktorerna som används i SERVQUAL och SERVPERF är till en viss mån överlappande. Detta bekräftas även av testpersonerna för enkäten, då alla är av den åsikten att många av frågorna som ställs var nästan identiska med någon annan fråga. På grund av responsen som testpersonerna gav, gjordes ändringar till frågorna före slutliga versionen publicerades. Frågor som behandlar samma eller liknande ärenden har slagits ihop. Därmed har enkäten samtidigt gjorts kortare och mer effektiv, utan att offra relevant innehåll av undersökningen. Enkäten har dessutom slutet ett öppet kommentarfält, där respondenter kan ge allmänna kommentarer eller specifika kommentarer till de ställda frågorna. För bakgrundsinformation och statistiska skäl, frågas ålder, bostadsort och vilka kanaler kunden använt dom senaste två åren. Som det redan nämndes i underkapitel 4.1, används intervallskalor för denna enkät. Skalan som används är 1–6, där 1 representerar sämsta resultatet och 6 det bästa resultatet. Alla frågor i enkäten är obligatoriska, förutom det öppna kommentarfältet.

4.3 Hur gjordes undersökningen? – Målgrupp och urval

I marknadsundersökningar innebär begreppet universum enligt Faarup och Hansen (2011) alla tänkbara kandidater för undersökningen. Det kan alltså betyda varenda en person, hushåll eller verksamhet t.ex. i ett land. Målgrupp är däremot den delen av universum, som är relevant och intressant för undersökningen i fråga. Det kan betyda t.ex. de personer som är intresserade av företagets produkter och därför är kommersiellt intressanta för företaget (Faarup & Hansen, 2011). Eftersom denna avhandling behandlar Telias kunder, är målgruppen för själva undersökningen också Telias existerande kunder. Målgruppen definieras enligt ålder, d.v.s. kunder i åldern 18–65. Enligt andra hypotesen, påverkar ålder inte kundupplevd tjänstekvalitet på en omnikanal, och därför begränsas inte åldern till en snävare skala. Av samma orsak har inte andra definitioner gjorts för målgruppen. Med andra ord har t.ex. socioekonomiska eller psykografiska definitioner inte tillämpats. Dessutom inkluderas det i målgruppen även de kunder som använt enbart en kanal och de som använt mer än en kanal, för att kunna jämföra resultaten mellan dessa två typer av kunder och därmed hjälpa besvara frågan om omnikanal har en inverkan på kundupplevd tjänstekvalitet. Till målgruppen hör dessutom de Telias existerande kunder,

som har ett eller flera telefon- eller internetabonnemang hos Telia. Eftersom populationen är i detta fall väldigt stor och målgruppen har en bred definition, har det utnyttjats obundet slumpmässigt urval för att samla respondenterna till enkäten. I ett obundet slumpmässigt urval har varje person i målgruppen lika stor chans att bli vald och är därför den typen av stickprov som generellt sett är önskvärt att användas då situationen tillåter det (Faarup & Hansen, 2011; Baker, 1991).

Storleken på urvalet var 1000 Telias existerande kunder. Målet för undersökningen var att få 100 svar. Den förväntade svarsprocenten var 10 % och därför bestämdes urvalets storlek till 1000 personer. Den förväntade svarsprocenten baserade sig på tidigare observationer av kontaktpersonen på Telia, som ansvarat för tidigare undersökningar hos Telia och gjorde urvalet från målgruppen för denna undersökning. Antalet svar som undersökningen fick var 88 stycken, vilket betyder att svarsprocenten var 8,8 % och därmed en aning under det förväntade. Några incentiv för att svara på enkäten erbjöds inte, vilket åtminstone till en viss del kan förklara varför svarsprocenten underskred den förväntade svarsprocenten. Enkäten skapades med hjälp av Webropol (se Bilaga 1) och skickades ut åt respondenterna per e-post. Svarstiden för enkäten var 2 veckor. Då enkäten gjordes hette företaget Sonera. 23.3.2017 byttes namnet till Telia.

4.4 Undersökningens validitet och reliabilitet

Validitet betecknar huruvida den undersökning man gör faktiskt mäter det som är meningen (Jain m.fl., 1982). I fall där undersökningen mäter attityder och preferenser, kan validitet vara svårt att mäta exakt med siffror (Faarup & Hansen, 2011). Då denna undersökning mäter attityder och preferenser med hjälp av kvantitativa metoder, är det naturligtvis svårt att exakt bestämma i vilken grad undersökningen når validitet. Då preferensfrågor kan uppfattas på olika sätt, beroende på respondentens egna upplevelser av frågan, finns det en risk för missuppfattning av frågan. Användning av testpersoner och deras uppfattningar om enkäten, tyder dock på att undersökningen lyckas med att undersöka det som var syftet och når därmed validitet. SERVQUAL-modellen är en allmänt godkänd och använd modell, och då frågorna modifierats för att bättre passa syftet med undersökningen, finns det inte orsak att anta att enkätens struktur eller dess frågor skulle ha en negativ inverkan på undersökningens validitet. Svarsprocenten blev lägre än

den förväntade och var 8,8 %. Antalet svar som undersökningen fick var 88 stycken, vilket kan ändå antas vara en tillräckligt stor mängd för att nå reliabilitet. Målgruppen för undersökningen är bred och med få begränsande faktorer. Med lägre svarsprocent än förväntat, kan detta ha en negativ inverkan på reliabilitet då målgruppen inte är en homogen grupp av människor och därför kan det i upprepade undersökningar ske liten variation i resultaten. Undersökningsmetoden och sättet som undersökningen utförts, ger dock inga konkreta bevis för att undersökningens validitet och reliabilitet skulle i sin helhet kunna ifrågasättas.

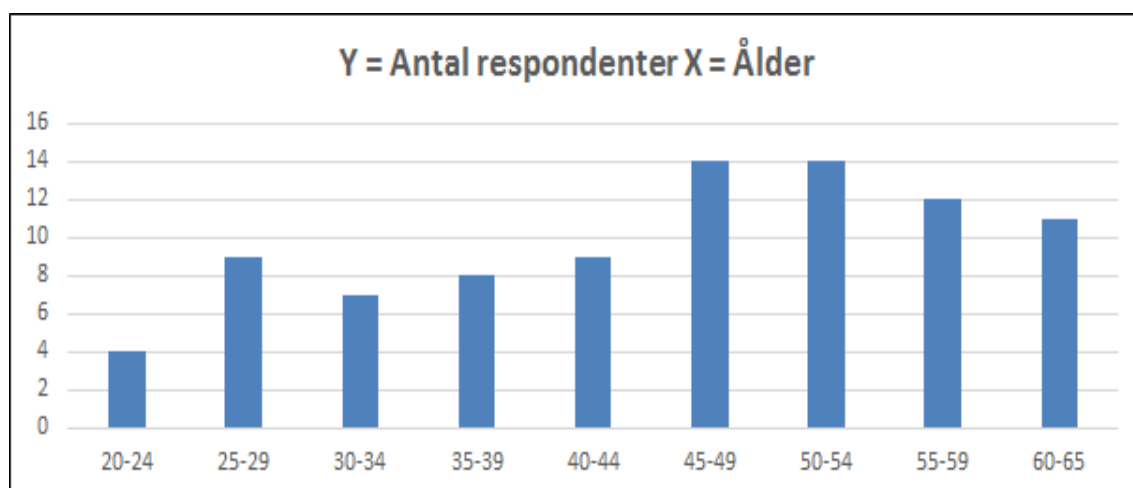
4.5 Sammandrag

Undersökningen har gjorts som en strukturerad enkät med ett fält för öppna kommentarer. Frågorna besvaras på en skala från 1 till 6 och både förväntningar och upplevda prestationer gällande frågan ska bedömas. Frågorna i enkäten baserar sig på Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL-modell och vissa frågor har modifierats för att bättre passa syftet med undersökningen. Syftet med undersökningen är att besvara avhandlingens forskningsfrågor, verifiera eller falsifiera hypoteserna som ställs i kapitel 3 och slutligen stöda syftet med själva avhandlingen, d.v.s. analysera Telias omnikanals nuläge och studera hur Telias omnikanal påverkar deras existerande kunders upplevda tjänstekvalitet. Enkäten innehåller 18 frågor om tjänstekvalitet och i enkäten frågas dessutom ålder, bostadsort och vilka Telias kanaler kunden använt under de senaste två åren (se Bilaga 1). Målgruppen från undersökningen är Telias existerande kunder i åldern 18-65 år. Enkäten skickades ut per epost till 1000 Telias kunder, varav 88 av dem svarade på enkäten. Därmed var svarsprocenten 8,8 %, vilket underskrider den förväntade svarsprocenten på 10 %. 88 svar kan ändå anses vara tillräckligt stort antal för att nå reliabilitet, även om en risk finns att mängden svar kan ha en negativ inverkan på det. Då undersökningen mäter attityder och preferenser med hjälp av kvantitativa metoder, är det svårt att exakt bestämma i vilken grad undersökningen når validitet. Då preferensfrågor kan uppfattas på olika sätt, beroende på respondentens egen tolkning och upplevelser av frågan, finns det en risk för missuppfattning av frågan. Användning av testpersoner och deras uppfattningar om enkäten ändå tyder på att undersökningen lyckas med att undersöka det som var syftet och når därmed validitet.

5. Redovisning och analys av undersökningens data

Enkäten för undersökningen lyckades samla in 88 svar. Åldersstrukturen hos respondenterna fördelade ganska jämnt, trots att majoriteten av respondenterna var i åldern 45–65 (58 %). Orsaken till detta är okänd men kan troligtvis förklaras antingen med att personer i den åldern är mer villiga att delta i undersökningar, eller så var personer i den åldern mer representerade i urvalet. Enligt Shopandra hypotesen ”ålder och bostadsort påverkar inte kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal”, ska åldersstrukturen ändå inte spela någon roll för resultaten. Åldersstrukturen visas i tabell 5.1.

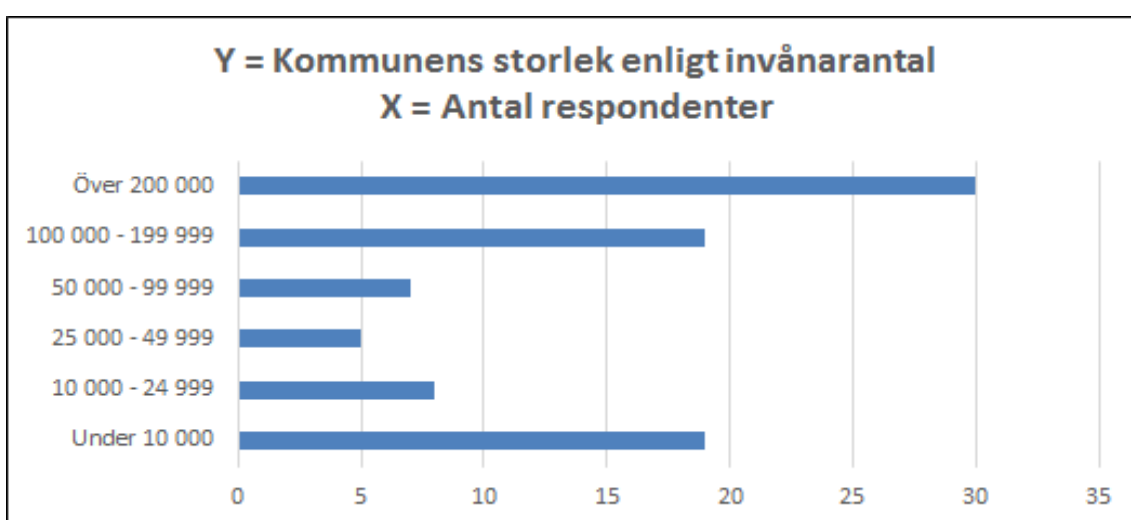
Tabell 5.1. Respondenternas åldersstruktur.



Majoriteten av respondenterna var från större städer, städer med 100 000 – 199 000 invånare och städer med över 200 000 invånare (tillsammans 49 respondenter). En stor del var dock också från kommuner med under 10 000 invånare (19 respondenter), vilket betyder att en relativt stor variation fanns hos respondenterna också med tanke på bostadsort. Geografiskt sett fanns det respondenter allt från norra Finland till södra Finland. Fördelningen av respondenterna enligt hemkommunens storlek visas i tabell 5.2. Respondenternas bostadsort ger dock inte direkt svar på frågan om hur det existerar en fysisk affär på orten. Enligt första hypotesen spelar detta ingen roll, men för att kunna verifiera första hypotesen är det viktigt att göra en jämförelse mellan respondenter som bor på sådana orter där fysiska affärer existerar och sådana respondenter som bor på en

ort där fysiska affärer inte existerar. 1.7.2017 fanns det 35 Telia Butiker i Finland. Majoriteten av dessa fanns i huvudstadsregionen och andra finska storstäder. Dessutom fanns det 46 Telia Shop-in-shop -kiosker runtom i Finland, 53 Veikon Kone där Telia är representerat samt 36 andra återförsäljare. Av dessa 36 andra återförsäljare bör dock nämnas att alla inte betjänar konsumentkunder, utan enbart företagskunder. Dessutom räknas Gigantti till dessa (Telia.fi, 1.7.2017). Tabell 5.2 och tabell 5.3 visar att majoriteten av respondenterna har tillgång även till fysiska affärer, då 74 % av respondenterna har använt sig av Telia Butik.

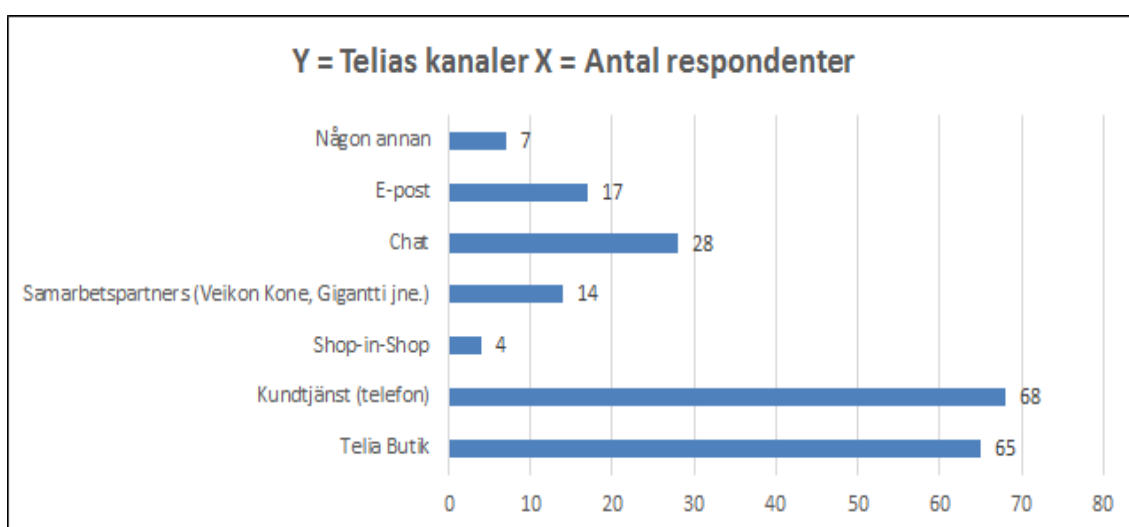
Tabell 5.2. Respondenternas hemkommuner enligt invånarantal.



Enkätens tredje fråga gällde vilka Telias kanaler som respondenterna använt under de senaste två åren. De överlägset mest använda kanalerna är de så kallade traditionella kundtjänst- och säljkanalerna, d.v.s. Telia Butik och Telias telefonkundtjänst. 68 av respondenterna har använt sig av telefonkundtjänst, medan 65 av respondenterna har skött ärenden i någon av Telia Butikerna. Den tredje populäraste kanalen bland respondenterna var chat-tjänsten på Telias webbplats, 28 respondenter. Chaten är en relativt ny form av kundtjänstkanal hos Telia och kan därför antas vara den mest växande kanalen i och med konsumenters växande intresse för digitala kanaler. Tabell 5.3 visar vilka kanaler som respondenterna använt respektive hur många respondenter som använt kanalen i fråga. Under svarsalternativet ”någon annan” kom det svar som Facebook, sms och nätbutiken på Telias webbplats. Trots att dessa ovannämnda kanaler saknar många av de väsentliga egenskaperna som de andra listade interaktiva marknadsföringskanalerna har, har alla förutom sms räknats med i resultaten. sms används enbart för informering, NPS-

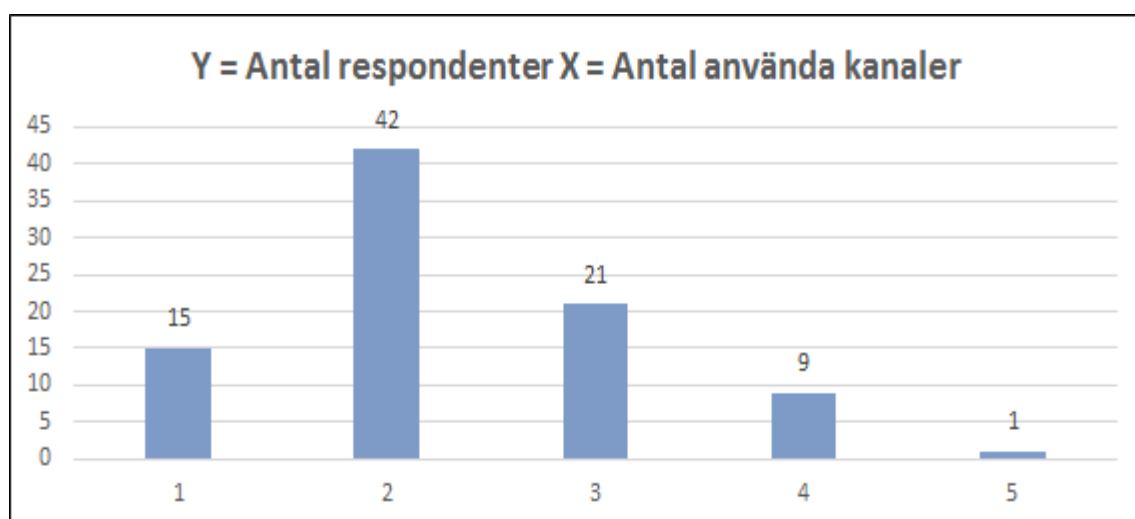
förfrågningar och bekräftande av tidigare gjorda beställningar, och är varken en sälj- eller kundtjänstkanal. Den är inte heller interaktiv på något sätt. Facebook och nätbutiken har heller inte alla de egenskaper som de listade interaktiva marknadsföringskanalerna har, men godkänns i resultaten eftersom Facebook har en viktig roll inom kundtjänsten, medan nätbutiken har en viktig roll inom försäljningen.

Tabell 5.3. Telias kanaler.



Tabell 5.4 visar hur många kanaler respondenterna använt under de två senaste åren. Tabellen visar inte separat vilka kanaler det är som kunderna använt, enbart antalet. Resultaten visar att det är överlägset vanligast att använda sig av två olika kanaler. 42 av 88 respondenter har använt två kanaler. Samtidigt är det ändå vanligare att använda sig av tre kanaler, istället för enbart en kanal, vilket tyder på att operatörskunder relativt mångsidigt använder olika kundtjänst- och försäljningskanaler i dagens läge. 21 respondenter har använt tre kanaler medan 15 respondenter har använt enbart en kanal. 10 % av respondenterna, d.v.s. 9 st., har använt 4 olika kanaler, vilket är en relativt stor siffra och en respondent har använt sig av hela 5 olika kanaler under de två senaste åren.

Tabell 5.4. Antal använda kanaler per respondenter.



5.1 Redovisning av data av frågorna om tjänstekvalitet

Undersökningen som gjordes, innehåller 18 frågor som berör på ett eller annat sätt Telias tjänstekvalitet i deras interaktiva marknadsföringskanaler. För dessa frågor fick respondenterna besvara hur bra varje sak i fråga de förväntade sig att skulle ske, samt hur bra de upplevde att prestationer i verkligheten skett. Både förväntningar och upplevda prestationer besvarades på en skala mellan 1 och 6. Tabell 5.1 visar resultaten av frågorna 3–20 som ställs i undersökningens enkät, d.v.s. frågorna om Telias tjänstekvalitet. Frågorna är översatta till svenska från enkätens ursprungliga finska versionen som skickades till respondenterna. Bilaga 1 visar den ursprungliga enkäten som skickades till respondenterna.

Tabell 5.1 visar frågorna som ställdes i undersökningen. Tabell 5.1 visar dessutom hur många som gett respektive vitsord för både förväntningar och upplevda prestationer i varje fråga. Alla frågor var obligatoriska och därmed var totala mängden svar 88 för alla frågorna. Tabell 5.1 visar också medeltalsvitsordet för varje fråga, både för förväntningar och upplevda prestationer. Det är nämnvärt att de upplevda prestationerna underskrider förväntningarna i alla frågor som ställdes i denna undersökning. Då man granskar resultaten av frågorna 3–20 som behandlar Telias tjänstekvalitet, kan man snabbt se att Telias kunder har höga förväntningar i frågor som berör subjektiv betjäningsskvalitet. Sådana frågor är t.ex. fråga nr. 12 ”Har du fått saklig och artig betjäning?” (5,32). Likaså har kunderna höga förväntningar i fråga nr. 13, ”Bryr Telia om dig som kund och har du

Tabell 1. Undersökningens frågor om tjänstekvalitet

3. Har produkterna som du beställt levererats till dig enligt överenskommen tidtabell?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	1	1	6	19	38	23	88	4,83
Upplevda prestationer	2	3	9	18	32	24	88	4,67

4. Har du fått tillräckligt med information om när din beställning levereras eller när ditt ärende sköts?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	1	2	15	42	26	88	4,95
Upplevda prestationer	4	4	9	17	28	26	88	4,58

5. Har produkterna och tjänsterna som du beställt levererats enligt överenskommet sätt och kvalitet?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	1	12	43	30	88	5,09
Upplevda prestationer	5	6	7	13	27	30	88	4,6

6. Har ditt ärende blivit skött rätt på första gången?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	1	1	6	13	31	36	88	5,05
Upplevda prestationer	10	5	10	12	22	29	88	4,34

7. Har du fått snabb betjäning?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	1	4	3	20	38	22	88	4,77
Upplevda prestationer	4	4	14	21	28	17	88	4,32

8. Enligt din åsikt, är informationen som Telia har om dina tidigare ärenden, samt din personinformation korrekt?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	8	19	36	23	88	4,77
Upplevda prestationer	3	3	13	16	32	21	88	4,52

9. Får du alltid tillräckligt med hjälp, information och lösningar till dina problem och behov?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	2	13	40	31	88	5,07
Upplevda prestationer	5	2	10	16	32	23	88	4,56

10. Har Telias kanaler och personal väckt förtroende hos dig?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	4	17	39	26	88	4,92
Upplevda prestationer	5	5	7	18	29	24	88	4,51

11. Anser du att dina beställningar och personinformation har behandlats av Telia på ett säkert sätt?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	2	4	39	41	88	5,28
Upplevda prestationer	3	0	2	12	35	36	88	5,09

12. Har du fått artig och saklig betjäning?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	3	3	35	45	88	5,32
Upplevda prestationer	3	1	6	7	33	38	88	5,05

13. Bryr Telia om dig som kund och har du fått tillräckligt med uppmärksamhet?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	3	0	3	11	39	32	88	5,03
Upplevda prestationer	4	4	6	19	34	21	88	4,57

14. Har du som kund känt dig i kundbetjäningssituationer som det viktigaste för Telia?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	5	13	42	26	88	4,94
Upplevda prestationer	5	4	10	20	30	19	88	4,4

15. Har du kunnat sköta ett ärende genom användning av flera kanaler?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	4	3	13	19	27	22	88	4,45
Upplevda prestationer	4	7	12	22	25	18	88	4,26

16. Enligt ditt tycke, är Telia lätt nåbar, oberoende av tiden på dygnet?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	3	1	9	29	27	19	88	4,51
Upplevda prestationer	3	5	14	29	24	13	88	4,19

17. Har betjäningen som du fått, alltid varit konsekvent och av samma kvalitetsnivå?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	2	18	45	21	88	4,9
Upplevda prestationer	4	6	12	22	28	16	88	4,27

18. Har de konkreta lösningarna som du fått till dina problem och behov, varit konsekventa och enligt samma linje?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	1	1	5	18	39	24	88	4,88
Upplevda prestationer	3	8	10	23	28	16	88	4,28

19. Har betjäningen som du fått varit sömlöst, oberoende av kanal och över kanalgränser?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	5	7	21	29	24	88	4,61
Upplevda prestationer	2	7	16	19	25	19	88	4,31

20. Generellt sett, hur bra betjäning har du fått av Telia?

	1	2	3	4	5	6	Totalt	Medeltal
Förväntningar	2	0	3	14	39	30	88	5,02
Upplevda prestationer	4	2	7	18	34	23	88	4,65

fått tillräckligt med uppmärksamhet?” (5,03). Fråga nr. 20 kan också räknas in till samma kategori, ”Generellt sett, hur bra betjäning har du fått av Telia?” (5,02). Telias kunder har också höga förväntningar i frågor med större sakinnehåll och leverans, d.v.s. bl.a. fråga nr 11. ”Anser du att dina beställningar och personinformation har behandlats av Telia på ett säkert sätt?” har näst högsta förväntningar (5,28). Liknande frågor med höga förväntningar är fråga nr. 5, ”Har produkterna och tjänsterna som du beställt levererats enligt överenskommet sätt och kvalitet?” (5,09) och fråga nr. 4 ”Har du fått tillräckligt med information om när din beställning levereras eller när ditt ärende sköts?” (4,95). Frågor där Telias kunder har relativt låga förväntningar i jämförelse med de ovannämnda ärenden, är sådana frågor som berör uträttande av ärenden på flera kanaler. I fråga nr. 15 ”Har du kunnat sköta ett ärende genom användning av flera kanaler?” har kunderna allra lägsta förväntningarna, 4,45. Även i andra frågor som berör samma sak, t.ex. fråga nr. 16 ”Enligt ditt tycke, är Telia lätt nåbar, oberoende av tiden på dygnet?”, har kunder relativt låga förväntningar (4,51). Liknande svar har även getts i fråga nr. 19 ”Har betjäningen som du fått, alltid varit konsekvent och av samma kvalitetsnivå?” (4,61). Redan av dessa tre frågor kan man dra den slutsatsen, att Telias kunder inte förväntar sig sömlös funktion och service mellan Telias interaktiva marknadsföringskanaler. Med andra ord förväntar sig inte Telias kunder att Telias omnikanalsystem fungerar väl.

En snabb överblick av resultaten i frågorna 3–20, visar att de områden av tjänstekvalitet där kunderna har höga förväntningar är samma områden där Telia presterar bra, d.v.s. de upplevda prestationerna i dessa frågor har fått högre vitsord. En av Telias starka sidor enligt kunderna är informations- och leveranssäkerhet. Bästa vitsordet nås i fråga nr. 11 (5,09). Fråga nr. 3 ”Har produkterna som du beställt levererats till dig enligt överenskommen tidtabell?” (4,67), fråga nr. 4 ”Har du fått tillräckligt med information om när din beställning levereras eller när ditt ärende sköts?”, fråga nr. 5 (4,6) och fråga nr. 8 ”Har produkterna och tjänsterna som du beställt levererats enligt överenskommet sätt och kvalitet?” (4,6) är alla sådana frågor som mer eller mindre berör informations- och leveranssäkerhet och där Telia får goda eller väldigt goda vitsord. Dessutom når Telia bra resultat på det andra området som kunderna har höga förväntningar på, d.v.s. subjektiv betjäningsskvalitet. Frågorna 12, 13 och 20 där kunderna har höga förväntningar får Telia goda vitsord även när det gäller upplevda prestationer (5,05, 4,57 och 4,65). Däremot är vitsorden för upplevda prestationer i frågor om uträttande av ärenden i flera kanaler dåliga i jämförelse med de andra områden och motsvarar därför även de låga förväntningarna

som kunderna har i detta område. Enligt undersökningen tycker Telias kunder att Telia inte är lätt nåbar oberoende av tiden på dygnet (fråga nr. 16) och i denna fråga får Telia undersökningens sämsta vitsord (4,19). Näst sämsta vitsordet är likaså från en omnikanalrelaterad fråga, nämligen fråga nr. 15. Där får Telia också enbart ett vitsord på 4,26. En annan omnikanalrelaterad fråga där Telia får bland de sämsta vitsorden är fråga nr. 17 ”Har betjäningen som du fått, alltid varit konsekvent och av samma kvalitetsnivå?” (4,27). I denna fråga har kunderna dock relativt höga förväntningar (4,9) och enligt konfirmations konceptet skulle denna fråga ha en starkt negativ inverkan på den totala upplevda tjänstekvaliteten. Andra liknande frågor där Telia får sämre vitsord är fråga nr 18, ” Har de konkreta lösningarna som du fått till dina problem och behov, varit konsekventa och enligt samma linje?” (4,28) och fråga nr. 19 (4,31). Trots att förväntningarna inom dessa frågor var lägre än t.ex. frågor gällande informations- och leveranssäkerhet, underskrider de upplevda prestationerna också mest i frågor gällande Telias omnikanal och dess funktionalitet. Frågorna 6, 17 och 18 är de frågor där upplevda prestationer mest underskrider förväntningarna (0,71, 0,63 och 0,6). Alla dessa tre frågor behandlar mer eller mindre Telias färdigheter att sköta kundens ärenden antingen rätt på första gången, erbjuda konsekventa konkreta lösningar till problem eller konsekvent betjäning, oberoende av kundbetjänaren eller kanal.

Respondenterna hade möjlighet att lämna öppna kommentarer i fråga nr. 21. De öppna kommentarerna bekräftar många av de resultaten som frågorna 3–20 ger. Ett av Telias problem, som även frågorna nr. 6, 15, 17, 18 och 19 visar, är bristerna i kundbetjäningsspersonalens sakkunnighet. En ofta förekommande kommentar i de öppna kommentarerna är, att informationen, svaren på frågorna och de konkreta lösningarna som kunderna får, varierar ofta beroende på kundbetjänaren och kanalen. Liknande öppna kommentarer säger att ärenden inte blivit skött rätt på första gången, eller att den kundbetjänaren som kunden först mött, inte kunnat sköta ärendet. Här får även kanaler negativ respons, då ett par kommentarer påminner om att alla ärenden inte kan skötas via chatten. Trots att fråga nr. 7 ” Har du fått snabb betjäning?” får ett av de sämre vitsorden (4,32), har Telias kundbetjäningssnabbhet fått i de öppna kommentarerna mera beröm än dåliga kommentarer. För övrigt hade kunderna gett i öppna kommentarerna negativ respons bl.a. för aggressiv försäljning per telefon, oklar information och funktionalitet av Telias webbplats, samt en respondent ifrågasatt betydelsen av god betjäning om produkterna och tjänsterna inte fungerar bra. Däremot kommenterades viktigheten av en

bekant och trygg operatör, vilket är orsaken till varför man inte vill byta till en annan operatör. Trots att förväntningarna överskrider de upplevda prestationerna i alla av de ställda frågorna, fanns det dock en öppen kommentar om hur betjäning hos Telia varit bättre än förväntat. Resultaten visar ändå att detta inte stämmer för majoriteten.

5.2 Sammandrag

Kapitel 5 visar en allmän överblick av undersökningens resultat och statistik. Åldersstrukturen av respondenter är relativt gammal och största delen (58%) av respondenterna är över 45 år gamla. Största delen av respondenterna är från stora städer, orter med över 200 000 invånare. De är 30 av 88 respondenter. Näst största gruppen är kunder från orter med under 10 000 invånare (19 st.). De överlägset mest använda kanalerna är Telia Kundtjänst (68 st.) och Telia Butik (58), medan chat är den tredje mest använda och 28 kunder av 88 har använt chaten under de två senaste åren. Vanligaste är att kunder använt två olika kanaler under de två senaste åren (42 st.).

Frågorna 3-20, som behandlar Telias tjänstekvalitet, visar att Telias kunders förväntningar överskrider de upplevda prestationerna på så gott som alla områden av tjänstekvalitet. I alla frågor som ställs i enkäten, överskrider förväntningarna de upplevda prestationerna. Speciellt i frågor som berör subjektiv betjäningsskvalitet, har Telias kunder höga förväntningar. Resultaten visar att de områden av tjänstekvalitet där kunderna har höga förväntningar, är de samma områden där Telia presterar bra, d.v.s. de upplevda prestationerna i dessa frågor har fått högre vitsord. En av Telias starka sidor enligt kunderna är informations- och leveranssäkerhet. Däremot är vitsorden för upplevda prestationer i frågor om uträttande av ärenden i flera kanaler dåliga i jämförelse med de andra områden, och motsvarar därför även de låga förväntningarna som kunderna har inom detta område. Resultaten visar också att Telias kunder inte förväntar sig sömlös funktion och service mellan Telias interaktiva marknadsföringskanaler. Med andra ord förväntar sig inte Telias kunder att Telias omnikanalsystem är välfungerande. Därför blir de upplevda prestationerna inom detta område också relativt dåliga och visar att Telias omnikanal inte är välfungerande. Ett annat problem som Telia enligt kunderna har, är att kundbetjäningsspersonalens sakkunnighet är bristfälligt.

6. Verifiering och falsifiering av hypoteserna

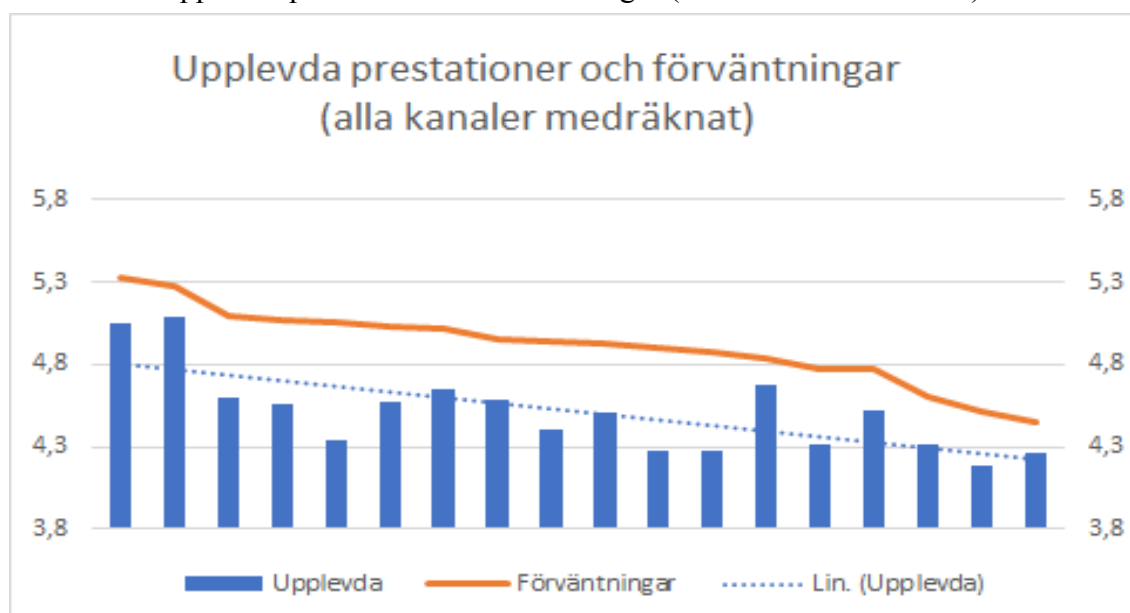
I detta kapitel analyseras undersökningens data noggrannare, för att kunna bestämma om hypoteserna ställda i kapitel 3.4 är sanna, eller om de bör förkastas. Hypotes 1 granskas både med alla kanaler medräknat, samt de tre mest använda kanaler skilt (Telia Butik, kundtjänst och chat). Hypotes 2 granskas genom att dela in respondenter i åldersgrupper och enligt bostadsorter baserade på invånarantal. För jämförelsens skull, mäts kundupplevd tjänstekvalitet från varje enskild fråga och grupp, enligt de två mest använda metoderna för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet. Dessa två metoder är diskonfirmation, d.v.s. differensen av upplevda prestationer och förväntningar, samt enbart upplevda prestationer. Hypotes 3 granskas genom att se på de respondenter som gett höga vitsord för upplevda prestationer i frågor som mest berör omnikanal, dess egenskaper och de faktorer som mest definierar en välfungerande omnikanal. Dessa frågor är frågorna 15–19. Dessa respondenter jämförs med övriga respondenter för att se hur goda vitsord i frågorna 15–19 påverkar kundupplevd tjänstekvalitet på en mer generell nivå.

6.1 Hypotes 1

Hypotes 1 lyder enligt följande: Högre förväntningar av att få sömlös service, leder till högre upplevda prestationer av sömlös service, oberoende av kanal. Detta påstående granskas både enligt helheten, d.v.s. alla kanaler medräknat, samt enligt de tre mest använda kanalerna, nämligen Telia Butik, Telia kundtjänst och chat. Tabell 6.1, 6.2, 6.3 och 6.4 visar resultaten för frågorna 3–20 för både upplevda prestationer och förväntningar enligt de tre enskilda kanalerna och alla kanaler medräknat. Frågorna är rangordnade från vänster till höger enligt upplevda prestationer. Med andra ord, de frågor där upplevda prestationer fått bästa vitsordet, placeras längst till vänster osv. Tabell 6.1, visar även en trendlinje, som visar att då alla kanaler tas i beaktande, kan man se ett samband mellan högre förväntningar och högre upplevda prestationer. Sambandet är ändå inte väldigt starkt, eftersom stor växling mellan enskilda frågor sker och många av de frågorna med högsta förväntningar, ger faktiskt en större avvikelse till upplevda prestationer än vad medeltalsavvikelsen är (-0,40). Då alla kanaler tas i beaktande, kan

man konstatera att Hamers påstående att högre förväntningar leder till högre prestationer stämmer. Men enligt hypotes 1 ska detta stämma oberoende av kanal. Därför måste en jämförande analys göras av de enskilda kanalerna.

Tabell 6.1. Upplevda prestationer och förväntningar (alla kanaler medräknat)

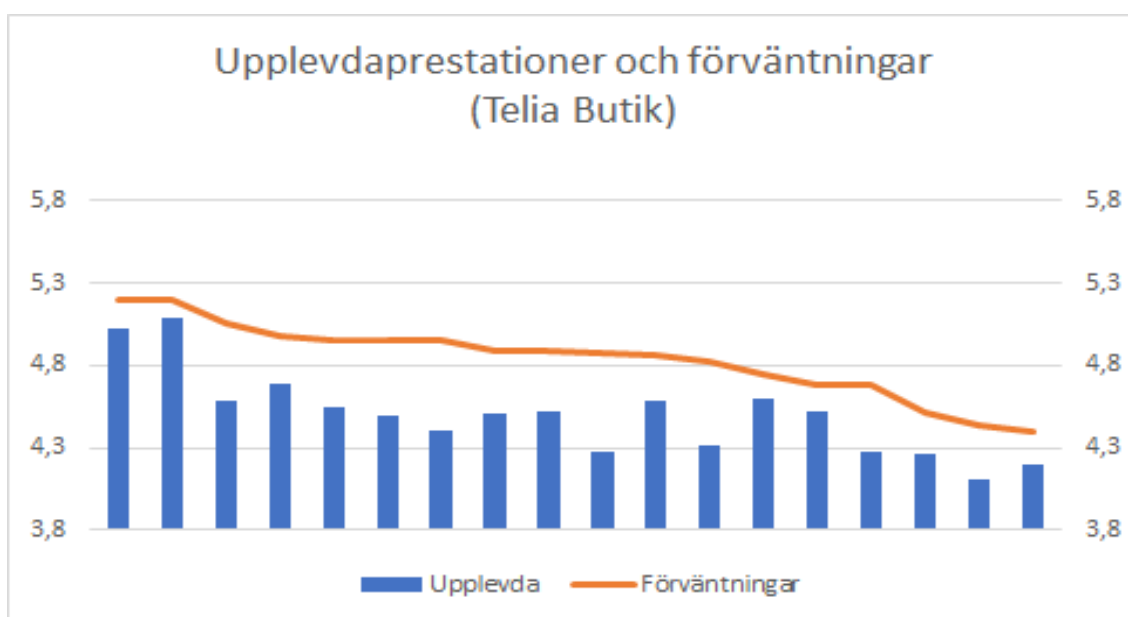


Kunder som använt Telia Butik (tabell 6.2.), visar en relativt liknande kurva som tabell 6.1 där alla kanaler tagits i beaktande. Det är värt att notera ändå att dessa kunder har i regel lägre förväntningar. Då alla kanaler tas i beaktande, är medeltalet för förväntningarna i alla frågor 4,91, medan kunder som använt Telia Butik, har 4,83 som medeltal för förväntningar. I Telia Butiker leder alltså högre förväntningar till högre upplevda prestationer i proportion mera, än då alla kanaler är medräknade. Detta kan dock till en stor del förklaras med att medeltalet för upplevda prestationer är nästan samma (4,50 vs 4,49) medan förväntningarna är lägre. Fortfarande kan man alltså säga att Hamers påstående att högre förväntningar leder till högre upplevda prestationer

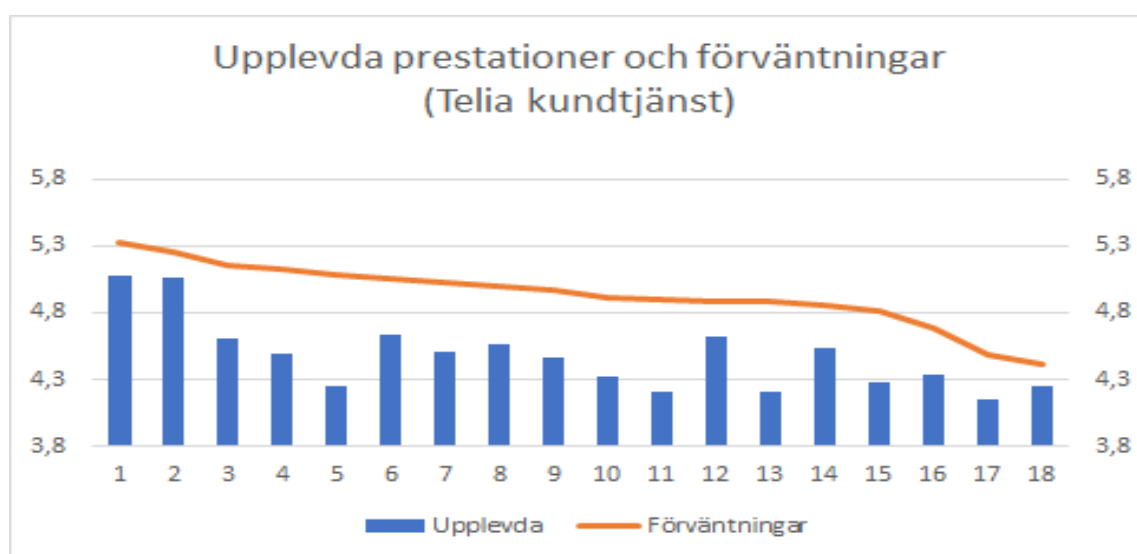
Som tabell 6.3 visar, kunder som använt kundtjänst ger däremot större skillnader än kunder som använt Telia Butiker och strider mera emot gapkonceptets påstående att högre förväntningar leder till högre upplevda prestationer. En trend kan ändå ses även i kunder som använt Telia kundtjänst, även om den är svagare än då alla kanaler, eller enbart Telia Butiker tas i beaktande. Medeltalsavvikelsen för kundtjänst är -0,46, medan alla kanaler medräknat är den -0,40 och för Telia Butik är den -0,33. Medeltalet för förväntningar i

Telia kundtjänst är 4,93 och för upplevda prestationer är den 4,47. Skillnaden mellan den frågan med största differensen i förväntningar och upplevda prestationer och den frågan med minsta differensen är också klart större i gruppen Telia kundtjänst (-0,11 vs. -0,84) än Telia Butiks (-0,11 vs -0,55). Trots att trenden är klart försvagad i jämförelse med alla kanaler använda och Telia Butiker, kan man säga att Hamers påstående att högre förväntningar leder till högre upplevda prestationer fortfarande stämmer, och att det enligt första hypotesen gör det oberoende av kanal.

Tabell 6.2. Upplevda prestationer och förväntningar (Telia Butik)

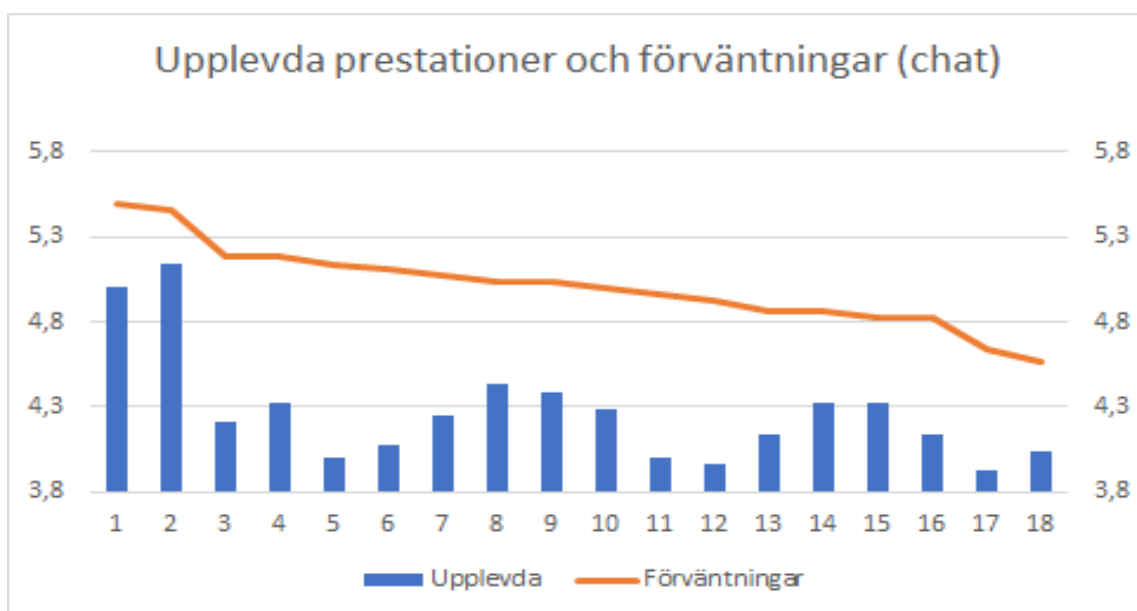


Tabell 6.3. Upplevda prestationer och förväntningar (Telia kundtjänst)



Tabell 6.4 visar däremot att chat ger sämsta resultaten och strider mest emot hypotes 1 och Hamers påstående att högre förväntningar leder till högre upplevda prestationer. Förutom i frågorna 11 och 12, där både förväntningar och upplevda prestationer är högsta, kan man inte se någon som helst samband mellan högre förväntningar och högre upplevda prestationer. Resultaten av respondenterna som använt chatten bekräftar att hypotes 1 inte fylls i sin helhet. Undersökningen visar att kanaler och deras funktion kan spela en stor roll. Huruvida detta besvarar hypotes 1 på en teoretisk nivå eller enbart i Telias fall, kräver vidare forskning och mer omfattande undersökningar och jämförande undersökningar med andra företag.

Tabell 6.4. Upplevda prestationer och förväntningar (chat)



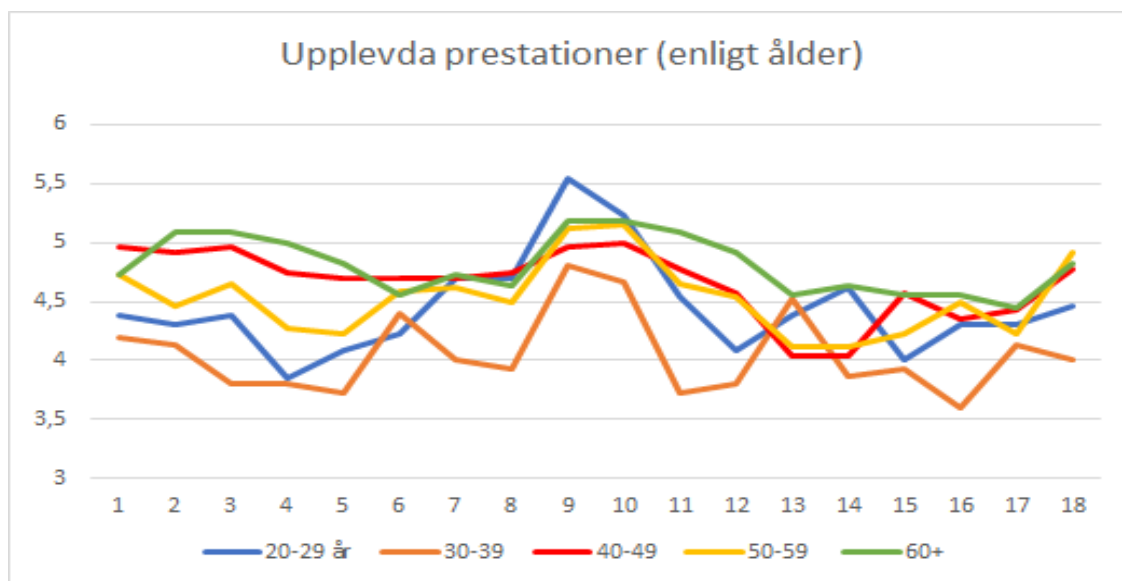
Resultaten av denna undersökning stöder alltså till en viss del påståendet som konfirmations konceptet gör, d.v.s. sannolikheten att kunder med höga förväntningar, också upplever kvaliteten som högre (Hamer, 2006). Hypotes 1 lyder ändå att högre förväntningar av att få sömlös service, leder till högre upplevda prestationer av sömlös service, oberoende av kanal. Eftersom det finns stora skillnader mellan kanalerna i denna undersökning och i chat-kanalen kan man tydligt se att högre förväntningar inte leder till högre upplevda prestationer, måste hypotes 1 förkastas i detta fall.

6.2 Hypotes 2

Hypotes 2 lyder enligt följande: ålder och bostadsort påverkar inte kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal. Detta påstående granskas genom att dela respondenterna i två grupper, ålder och bostadsort. Respondenterna delas vidare in i mindre åldersgrupper och likaså delas de in i mindre grupper enligt storleken på deras hemkommun. För att mäta kundupplevd tjänstekvalitet, används de två mest använda metoderna, d.v.s. diskonfirmation och enbart upplevda prestationer. Resultaten för kundupplevd tjänstekvalitet enligt ålder visas i tabell 6.5 och 6.6, och resultaten för kundupplevd tjänstekvalitet enligt bostadsort visas i tabell 6.7 och 6.8.

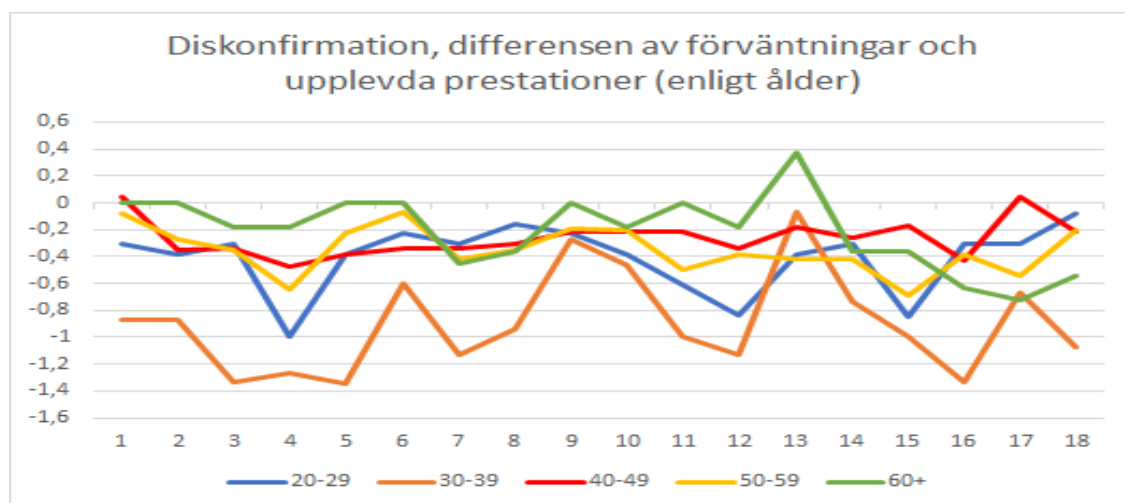
Som tabell 6.5 visar, är kurvorna för alla åldersgrupper relativt liknande. 30–39 åringar är däremot mest kritiska och faller en aning under de andra åldersgrupperna i upplevda prestationer. Enligt kurvan faller de ändå inte så mycket, att man inte skulle kunna säga att ålder inte påverkar kundupplevd tjänstekvalitet. Men då man mäter medeltalet för upplevda prestationer i alla frågor (frågorna 3–20), får över 60 åringar medeltalet 4,81, medan 30–39 åringar får medeltalet 4,06. Detta är en rätt så stor skillnad och kan där igen sägas stöda påståendet att ålder påverkar kundupplevd tjänstekvalitet, åtminstone då man enbart mäter upplevda prestationer. Det är dessutom nämnvärt att notera, att åldersgruppen med näst lägsta medeltalet för upplevda prestationer är 20–29 åringar (4,44). Unga kunder har alltså i överlag sämre upplevelser än äldre kunder. Orsakerna till detta besvarar undersökningen ändå inte.

Tabell 6.5. Upplevda prestationer enligt ålder



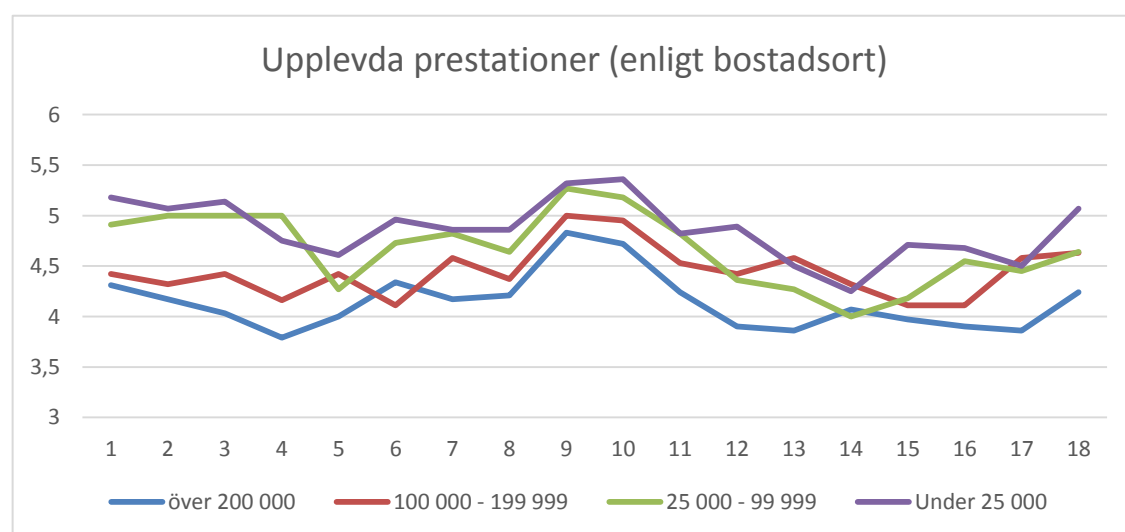
Då man mäter kundupplevd tjänstekvalitet enligt diskonfirmation, kan man se att kurvan (tabell 6.6) för 30–39 åringar faller ännu mer under de andra åldersgrupperna. Skillnaden är alltså ännu större då man tar förväntningarna med i beaktande. De andra åldersgrupperna följer en relativt liknande trend som då man mäter enbart upplevda prestationer. Då man mäter kundupplevd tjänstekvalitet enligt diskonfirmation, ger åldersgruppen 20–29 åringar näst sämsta resultaten, lika som med enbart upplevda prestationer som mätningssmetod. Diskonfirmation som mätningssmetod ger alltså resultat som strider ännu mera än upplevda prestationer mot påståendet att ålder inte påverkar kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal. Skillnaden som uppstår, kan förklaras med att ungas förväntningar är inte något avsevärt lägre än äldre kunders, men upplevda prestationer är som sagt däremot lägre. 30–39 åringar är faktiskt den åldersgruppen som har högsta förväntningarna efter över 60 åringarna. För övrigt är skillnaderna i förväntningar mellan åldersgrupper väldigt små. Högsta förväntningarna har över 60 åringar (medeltal 4,99) och 20–29 åringar har de lägsta (4,82).

Tabell 6.6. Diskonfirmation enligt ålder



Tabell 6.7 visar hur upplevda prestationer sjunker jämt, ju större ort enligt invånarantal i fråga. Medeltalen för upplevda prestationer enligt orterna visar samma resultat. Medeltalet för upplevda prestationer hos respondenter som bor på orter med över 200 000 invånare är 4,14. För respondenter som bor på orter med 100 000 – 199 000 invånare är medeltalet 4,44, för orter med 25 000 – 99 999 invånare är medeltalet 4,67 och för orter med invånarantalet under 25 000 är medeltalet 4,86. Denna undersökning visar alltså att även bostadsort spelar en roll då man mäter kundupplevd tjänstekvalitet bland Telias kunder, åtminstone då enbart upplevda prestationer används som mätningssmetod.

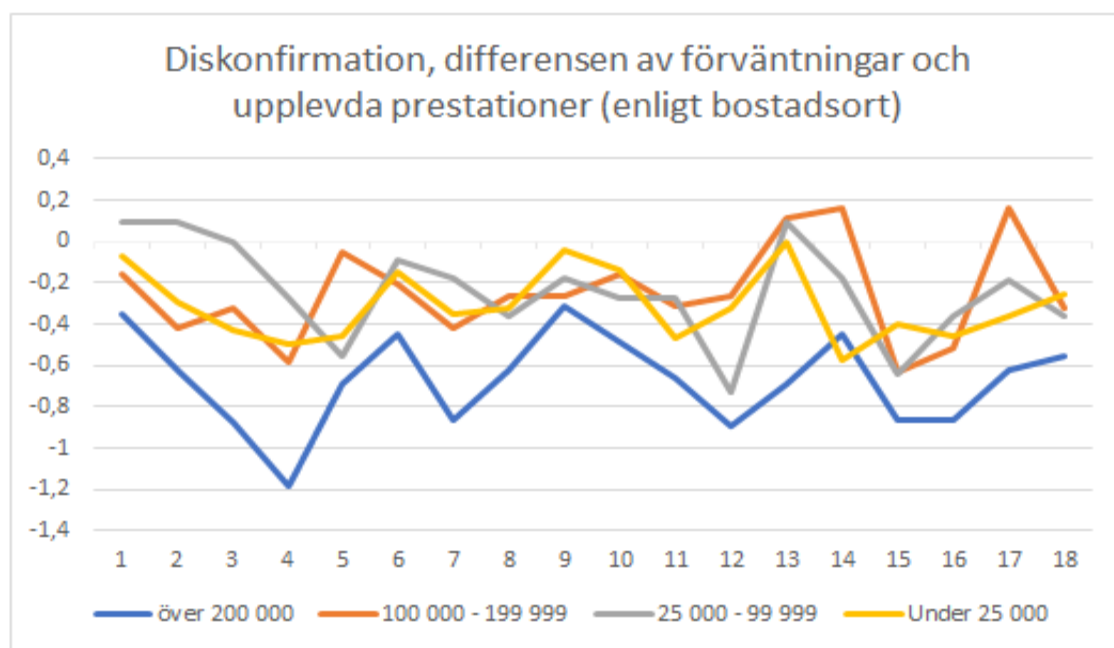
Tabell 6.7. Upplevda prestationer enligt bostadsort



Skillnaden mellan bostadsorter växer då diskonfirmation mäts. Som tabell 6.8 visar, faller kurvan för respondenter från orter med över 200 000 invånare starkt under de andra orterna. Skillnaden förklaras med att trots att dessa respondenter har låga upplevda prestationer, är deras förväntningar relativt höga (medeltal 4,81). Diskonfirmationen för respondenter från orter med 100 000 – 199 000 invånare är i linje med de mindre orterna, men detta kan där igen förklaras med att förväntningarna är klart lägre hos denna grupp. Medeltalet för förväntningar för denna grupp är 4,69, medan för gruppen 25 000 – 99 999 är det 4,91 och för gruppen under 25 000 invånare är den 5,17.

Då man använder diskonfirmation som mätningssmetod för kundupplevd tjänstekvalitet, förstärks påståendet att bostadsort påverkar kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal, åtminstone i Telias fall. Att större orter faller längre ner på kurvorna, kan anses som ett lite överraskande resultat, eftersom i större städer finns det mera fysiska affärer och speciellt Telia Butiker. Som resultaten visar, får Telia Butiker bättre vitsord än t.ex. chat och Telia kundtjänst och dessa är kanalerna som kunder från mindre orter oftast hamnar att använda sig av då fysiska affärer inte existerar på orten.

Tabell 6.8. Diskonfirmation enligt bostadsort



Då man mäter kundupplevd tjänstekvalitet antingen enligt ålder eller enligt bostadsort, finns det grupper av respondenter vars resultat avviker från majoriteten. Detta stämmer både då man använder enbart upplevda prestationer som mätningss metod, eller om man använder diskonfirmation som mätningss metod. Då man mäter enligt ålder, är det unga respondenter som skiljer sig med sämre resultat från de andra åldersgrupperna. Då man mäter enligt bostadsort, är det respondenter från städer och orter med stora invånarantal, som skiljer sig med klart sämre resultat från respondenter från orter med mindre invånarantal. Hypotes 2 lyder att ålder och bostadsort inte påverkar kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal. Resultaten från denna undersökning stöder alltså inte detta påstående och därför måste hypotes 2 förkastas. Ålder och bostadsort påverkar alltså kundupplevd tjänstekvalitet, även i en omnikanal. Frågeställningen baserar sig dock på det antagandet att en välfungerande omnikanal är i funktion, och resultaten av denna undersökning syftar åtminstone hittills, att Telias påstådda omnikanal, inte fyller alla de löften som en välfungerande omnikanal bör göra.

6.3 Hypotes 3

Hypotes 3 lyder enligt följande: en välfungerande omnikanal förbättrar kundupplevd tjänstekvalitet. Trots att respondenterna har betts besvara alla frågorna ur alla kanalers synvinkel, representerar frågorna 15–19 speciellt mycket de löften och egenskaperna som en omnikanal bör innehålla. Hypotes 3 granskas därför speciellt genom dessa 5 frågor och används som referenspunkt för resultaten i sin helhet. Då man granskar respondenter som gett gott eller utmärkt vitsord för upplevda prestationer i frågorna 15–19, kan man se att även de övriga frågorna får väldigt goda resultat. Antal respondenter som gett vitsorden 5 eller 6 i frågorna 15–19 var 19 stycken. För de respondenter som gett vitsordet 5 eller 6 i frågorna 15–19, överskrider upplevda prestationerna förväntningarna i alla förutom 4 frågor. I tre av dessa frågor motsvarar förväntningarna upplevda prestationerna och enbart i en fråga underskrider upplevda prestationerna förväntningarna. Dessa respondenter ger ett helhetsvitsord (fråga 20) på 5,74, vilket är ytterst bra. Detta är tredje bästa vitsordet som dessa respondenter gett då man tar alla frågor i beaktande. De som alltså ger bra vitsord för de frågor som mest behandlar omnikanalens löften och egenskaper, ger väldigt goda vitsord även för de resterande frågorna och speciellt fråga 20, som generellt sett beskriver hur nöjda kunder är med den betjäning som de fått av

Telia. Med andra ord, de som anser att Telias omnikanal fungerar väl, har en högre kundupplevd tjänstekvalitet även på en mer allmän nivå och därmed stöder påståendet att en välfungerande omnikanal förbättrar kundupplevd tjänstekvalitet.

Redan då man ser på respondenter som gett vitsordet 4 eller 5 för upplevda prestationer i frågorna 15–19, ser man en stor ändring i helheten. För de respondenter som gett vitsordet 4 eller 5 i frågorna 15–19, underskrider upplevda prestationerna förväntningarna i så många som 7 frågor. Medeltalet för upplevda prestationer i fråga 20 sjunker också mycket och är 4,91. Sådana respondenter fanns det 23 stycken. För vidare jämförelsens skull, 14 respondenter gav antingen vitsordet 3 eller 4 i frågorna 15–19. I alla förutom 1 fråga underskred upplevda prestationerna förväntningarna och medeltalet i fråga 20 var så lågt som 4,21. Naturligtvis måste frågorna 15–19 anses som en del av helheten. Goda upplevda prestationer i andra frågor kan vara ett resultat av goda upplevda prestationer i frågorna 15–19 och vice versa. Men t.ex. respondenterna som svarat antingen 5 eller 6 på frågorna 3–9, ger däremot inte lika högt vitsord på fråga 20 (5,52), än som de som svarat antingen 5 eller 6 på frågorna 15–19 (5,74). Detta tyder på att frågor som mer tydligt syftar på egenskaper som en omnikanal har, har en större betydelse för kundupplevd tjänstekvalitet, än frågor som lättare förknippas till specifika eller enskilda kanaler. Eftersom enbart minoriteten anser att Telias kanaler i praktiken fyller de löften som en omnikanal i teori bör göra, och enbart minoriteten har höga upplevda prestationer inom detta område, kan man dra slutsatsen att Telias omnikanal har sina svagheter och på basis av denna undersökning kan Telias omnikanal inte direkt beskrivas som välfungerande. De kunder som anser att Telias omnikanal fungerar väl, är allmänt mer nöjda i helhet och på en mer generell nivå. Detta stöder med andra ord påståendet att en välfungerande omnikanal förbättrar kundupplevd tjänstekvalitet och därmed på basis av undersökningens resultat, är hypotes 3 verifierad.

6.4 Sammandrag

Kapitel 6 analyserar undersökningens data noggrannare för att antingen verifiera eller falsifiera de tre hypoteser som ställs i kapitel 3. Enligt hypotes 1 leder högre förväntningar av att få sömlös service till högre upplevda prestationer av sömlös service, oberoende av kanal. Resultaten från denna undersökningen verifierar hypotes 1. I Telia Butiker leder

högre förväntningar av att få sömlös service till högre upplevda prestationer av sömlös service mer så än i andra kanaler, men även då alla kanaler räknas med, kan man se att påståendet i hypotes 1 stämmer. Enligt hypotes 2 påverkar inte ålder och bostadsort kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal. Resultaten visar ändå att de Telias kunder som bor på orter med högre invånarantal, upplever Telias prestationer som sämre, än de som bor på orter med mindre invånarantal. Resultaten visar dessutom att Telias unga kunder uppfattar Telias tjänstekvalitet som sämre än vad äldre kunder gör. De har både högre förväntningar och upplever prestationer som sämre än äldre kunder. Därmed är hypotes 2 falsifierad på basis av undersökningens resultat, m.a.o. påverkar både ålder och bostadsort kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal. Enligt hypotes 3 förbättrar en välfungerande omnikanal kundupplevd tjänstekvalitet. Undersökningen visar att Telias omnikanal har brister och att många kunder anser den inte som välfungerande. De kunder som anser Telias omnikanal vara välfungerande och uppfylla sina löften, är i allmänt mer nöjda och därmed är hypotes 3 verifierad. Resultaten visar alltså att en välfungerande omnikanal förbättrar kundupplevd tjänstekvalitet.

7. Sammanfattning

Syftet med denna avhandling var att analysera Telias interaktiva marknadsföringskanalers, m.a.o. omnikanals nuläge och studera hur dessa kanaler påverkar Telias existerande kunders upplevda tjänstekvalitet. Detta har gjorts genom en kvantitativ undersökning i form av ett frågeformulär som skickades till Telias existerande kunder. Syftet med omnikanaler är att skapa en helhet av interaktiva marknadsföringskanaler där kunden är i mitten. Kunden ska sömlöst kunna använda sig av flera kanaler för att sköta sina ärenden. Kanalers roll är att stöda och komplettera varandra, och erbjudande av produkter och tjänster ska vara konsekvent och sömlöst. Då en välfungerande omnikanal existerar, leder detta lättare till bättre kundupplevd tjänstekvalitet, vilket där igen påverkar kundtillfredsställelse och till en viss mån även kundlojalitet. Telias strategi är att driva en välfungerande omnikanal som fyller alla de löften som en omnikanal enligt teori ger. Resultaten av undersökningen visar ändå att svagheter finns, och att Telias kunder inte anser att Telias interaktiva marknadsföringskanaler motsvarar en välfungerande omnikanal. De kunder som anser att Telias omnikanal fungerar bra, är i allmänhet mer nöjda överlag, än de kunder som anser att Telias omnikanal inte fungerar bra. Av detta kan man dra den slutsatsen, att Telias omnikanal har en relativt stor inverkan på Telias kunders kundupplevd tjänstekvalitet, både i gott och ont. Det att vissa kunder anser Telias omnikanal som välfungerande, visar att Telia har gjort saker rätt på vissa fronter, men eftersom variationer existerar bl.a. bland kanaler och regioner, kan Telias omnikanal per definition inte klassas som välfungerande i sin helhet. Däremot visar undersökningen att Telia ändå presterar väldigt bra inom vissa områden enligt majoriteten av sina kunder, främst då det gäller informationssäkerhet, och artig och saklig betjäning.

Kundupplevd tjänstekvalitet kan mätas på flera olika sätt, beroende på vilken teori som utnyttjas. För denna undersökning har förväntningar tagits i beaktande i mätandet av kundupplevd tjänstekvalitet. Undersökningen lyckas inte fullständigt besvara frågan hur förväntningar påverkar Telias kunders upplevda prestationer. För en fullständig förståelse av detta, borde en jämförande undersökning utföras, där förväntningar inte tas beaktande. Däremot bekräftar undersökningens resultat till en viss mån Hamers (2006) påstående att

högre förväntningar leder till högre upplevda prestationer, eftersom detta fenomen sker även bland Telias existerande kunder.

7.1 Förbättringsförslag till Telia

För denna avhandling gjordes en extern undersökning för att få en uppfattning om Telias interaktiva marknadsföringskanalers nuvarande situation ur kundernas perspektiv. Undersökningen avslöjade flera problemområden som kräver åtgärder från Telias sida. För att klarare definiera vilka problemområden är, och vilka som är de bakomliggande orsakerna till problemen, föreslår skribenten att Telia utför även en intern undersökning kring dessa frågor. Detta är viktigt för att Telia ska kunna utföra de rätta åtgärderna för att utveckla sina interaktiva marknadsföringskanaler, m.a.o. sin omnikanal, och därmed förbättra kundernas upplevda prestationer. Dessutom är det viktigt att förstå noggrannare, hur kundernas förväntningar skapas och hur Telia kan påverka dem. Frågan gäller alltså hur mycket Telia med sin egen externa kommunikation lyckas påverka kundernas förväntningar eller skapas förväntningarna för det mesta av tidigare upplevelser och via word-of-mouth. En väsentlig fråga som Telia även bör undersöka är om de ger för stora löften åt sina kunder, som de i praktiken inte kan uppfylla.

I sin interna undersökning, skulle det vara viktigt för Telia att fokusera på de frågor i denna avhandlings undersökning, där Telia tydligt presterat sämst. Dessa frågor kan delas in i tre grupper och består allt som allt av 7 frågor. Första gruppen av frågor är de frågor som behandlar Telias färdigheter att ge snabb service och att det är lätt nåbara, oberoende av tiden på dygnet. Dessa frågor var fråga nr 7 och fråga nr 16. Med andra ord anser Telias kunder att de inte får snabb service och att Telia är inte lätt nåbar, oberoende av dygnet. Det är viktigt för Telia att förstå vad orsakerna till detta är. En lösning vore effektivisering av existerande resurser, antingen genom att öka på resurserna till de kanaler där största problemen är, eller genom resursallokering från bättre presterande kanaler till kanaler där behoven är mera akuta. Undersökningen visar dock att detta är ett problem i alla Telias kanaler, vilket betyder att en total omstrukturering av Telias processer är en fråga som borde diskuteras. Frågorna 6, 17 och 18 är frågor som representerar den andra gruppen av frågor där Telia presterar dåligt. Dessa är frågor som behandlar hur Telia lyckas sköta kundens ärenden rent tekniskt och innehållsmässigt sett. Även i dessa frågor

existerar problemen oberoende av kanal, även om Telia Butik presterar litet bättre än t.ex. telefonkundtjänsten och chatten. Både denna variation och att problemen överhuvudtaget existerar, kan bero på ett antal orsaker som Telia borde undersöka och därmed noggrannare definiera vad detta beror på. Första frågan som bör ställas är den, att hur konsekvent och hur bra personalens utbildning och skolning för deras arbetsuppgifter är, och hur lyckas Telia med detta över kanalgränserna. En annan sak som kan orsaka problem inom detta område är datasystemen som används i kanalerna. En välfungerande omnikanal förutsätter att datasystemen som används inom företaget är gemensamma, enhetliga och synkroniserade. Därför är det viktigt för Telia att undersöka om skillnader eller andra hinder i datasystemen kan orsaka skillnader och därmed sämre lösningar för kunden, beroende på vilken kanal kunden använder sig av. Trots att respondenterna blev bedda att besvara alla i frågor med tanke på alla kanaler de använt sig av och tänka på helheten, istället för enskilda kanaler eller enskilda transaktioner med Telia, behandlar frågorna 15 och 19 speciellt mycket begreppet omnikanal och dess mest innersta väsen. Omkring detta ämne gäller de samma interna undersökningsfrågorna som för frågorna 6,17 och 18, nämligen hur personalen skolas och hur Telias interna datasystem fungerar. Tilläggsvis kan även skillnader i prissättning och utbud av tjänster, produkter och service skapa den upplevelsen åt kunden att denne kan varken använda sig av flera kanaler för att sköta ett ärende, eller att betjäningen som kunden får, inte är sömlös oberoende av kanal och över kanalgränser.

Parasuraman med fleras (1985) gapmodell kan i detta fall fungera som stöd för Telias interna undersökning och hjälpa hitta orsakerna till Telias nuvarande situation. Gap 5 är det sammanfattande gapet som mäter skillnaden mellan förväntningarna på nivån av tjänster eller service och den upplevda tjänsten eller servicen. Om upplevda prestationerna överskrider förväntningarna, är den kundupplevda tjänstekvaliteten positiv. Om upplevda prestationerna underskrider förväntningarna, är den upplevda tjänstekvaliteten negativ. Undersökningen som gjordes för denna avhandling, visar att Telias kunders upplevda prestationer underskrider förväntningarna i alla de områden som mättes i denna undersökning. Därmed, enligt Parasuraman m.fl. (1985), bör orsaken till detta hittas i någon, eller flera av de 4 första gapen. För det första är det viktigt att förstå vad kunden anser som god tjänstekvalitet och att säkerställa att Telias interna uppfattning motsvarar verkligheten. Det att Telia medvetet jobbar för en förbättrad tjänstekvalitet och har omnikanalkonceptet i sin strategi, något som även denna undersökning visar att är

viktigt för kunden, syftar på att Telia har åtminstone en relativt realistisk bild över vad kunderna anser som god tjänstekvalitet. Därmed är det skribentens uppfattning att Telia misslyckas mest i gap 2 och 3, med andra ord verkställande och leverans av tjänster enligt den uppfattningen som Telia och dess ledning har av god tjänstekvalitet. Hur Telia lyckas i gap 4, är som tidigare nämnt, något som Telia bör undersöka. Med andra ord bör Telia granska sin externa kommunikation och se om de medvetet ger ut större löften än vad de i praktiken kan uppfylla. Detta är viktigt med tanke på Hamers (2006) påstående att om upplevda prestationer underskrider förväntningarna, är den negativa effekten större än den motsvarande positiva effekten då upplevda prestationer överskrider förväntningarna

7.2 Kritisk granskning av undersökningen

En viktig del av denna avhandling är en kritisk återblick. Syftet med denna kritiska granskning är att diskutera de delar av teorin och undersökningen, som kan antingen ge en förvrängd eller en missvisande bild av resultaten.

Parasuraman med fleras (1988) SERVQUAL-modell användes som grunden för undersökningen och enkäten som användes för undersökningen. SERVQUAL är som modell för mätning av kundupplevd tjänstekvalitet väletablerad och godkänd. Parasuraman m.fl. (1988) menar ändå att SERVQUAL är effektivast då den används periodiskt med jämna mellanrum och stöds av andra mätinstrument. För denna avhandling gjordes enbart en engångsundersökning och därför skulle en uppföljande undersökning ge mer exakta och pålitligare resultat av Telias situation, men även en bättre bild av riktningen som Telia har. Undersökningen visar alltså enbart Telias nulägesituation och visar inte åt vilken riktning Telias kunders förväntningar ändras, eller hur Telias tjänstekvalitet har utvecklats eller åt vilken riktning den håller på att utvecklas. Som stöd för undersökningen kunde även göras fördjupade intervjuer, för att djupare förstå hur kunders förväntningar skapas, vilka faktorer påverkar upplevda prestationer och hur alla dessa har utvecklats under deras kundrelation med Telia.

Då man ser noggrannare på själva undersökningen som gjordes, kan antalet respondenter ifrågasättas och huruvida reliabilitet nås. 88 stycken respondenter är en relativt stor mängd, men av alla Telias konsumentkunder i Finland, är detta naturligtvis en väldigt

liten procent. Enligt SERVQUAL-modellen frågades respondenternas förväntningar för hur Telia presterar i varje fråga. En sådan frågeställning kan lätt ovilligt missförstås och det finns en risk att en del kunder blandar deras realistiska förväntningar med önskan om hur saker och ting borde vara. Dessutom finns det en risk att respondenter inte för övrigt heller svarat enligt instruktionerna. Det finns inte säkerhet att alla respondenter besvarat frågorna enligt helheten, inte på basis av enskilda kontakter eller kanaler. Naturligtvis kan enskilda upplevelser vara svåra att åtskilja från helheten, och till en viss mån kan de inte heller. Sådana svar är ändå inte irrelevanta, även om de en aning kan påverka validiteten av undersökningen. Trots att hypotes 3 verifieras av denna undersökning, orsakar de ovannämnda faktumen att en viss osäkerhet existerar. En jämförande undersökning som skulle fungera som en benchmark, skulle ge ett ännu mer säkrare och sanningsenligt resultat. För övrigt måste även resultaten som förkastar hypotes 2 granskas kritiskt. Hypotes 2 frågar om ålder och bostadsort påverkar kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal. Resultaten av undersökningen ifrågasätter dock hur välfungerande Telias omnikanal egentligen är. Då blir det väsentlig att ställa frågan huruvida undersökningens resultat ur en teoretisk synvinkel besvarar på frågan om ålder och bostadsort påverkar kundupplevd tjänstekvalitet i en omnikanal. Därför borde en jämförande undersökning göras, där undersökningsobjektet har en mer välfungerande omnikanal.

7.3 Förslag till fortsatt forskning

Som det har nämnts flera gånger i denna avhandling, har det gjorts enbart en engångsundersökning av Telias nuvarande situation. För mer pålitliga resultat, både på en teoretisk och en praktisk nivå, vore det nyttigt att utföra en uppföljningsundersökning. Detta borde göras för att mer pålitligt kunna undersöka de påståenden som de tre hypoteserna i denna avhandling gör. Dessutom skulle detta ge mer praktisk och väsentlig information om Telias situation och utveckling. Speciellt digitala kanaler utvecklas kanske mer än någonsin och chat är en kanal även Telia satsar resurser på i en växande mängd. Därför skulle en uppföljningsundersökning ge viktig information om hur denna utveckling påverkar resultaten gällande kundupplevd tjänstekvalitet. Som stöd för den kvantitativa undersökningen, kunde även en kvalitativ undersökning utföras, för att bättre förstå varför resultaten ser ut som de gör. En kvalitativ undersökning minimerar dessutom risken för missförstånd av frågorna och kunde erbjuda direkta förbättringsförslag av

kunderna. En kvalitativ undersökning kunde göras t.ex. i form av intervjuer eller fokusgrupper. En kvalitativ undersökning kunde även göras för att bättre förstå hur problemen existerar enligt Grönroos-modellen (1996) i den tekniska kvaliteten eller i den funktionella kvaliteten av Telias erbjudna tjänster. För jämförelsens skull, kunde även de andra finska operatörernas situation undersökas och hur Telia presterar i jämförelse med dessa. Detta skulle samtidigt ge en bättre bild av hur situationen ser ut på marknaden i överlag.

Som det diskuterats även i denna avhandling, är den akademiska världen fortfarande tudelad över de rätta sätten att mäta kundupplevd tjänstekvalitet. För denna undersökning var det motiverat att ta i beaktande kunders förväntningar. Upplevda prestationer och SERVPERF som mätningsslag kan däremot inte förkastas som en väsentlig teori, och därför kunde en jämförande undersökning utföras för att bättre förstå situationen. Som det har visats, har Telias interaktiva marknadsföringskanaler sina svagheter och motsvarar inte den teoretiskt perfekta omnikanalen. För att få säkrare svar på hypotes 2 och 3, skulle det vara nyttigt att undersöka hypoteserna på nytt genom att undersöka ett företag, som bättre lyckats med sin omnikanalstrategi. Denna avhandling har ändå visat att omnikanal är en strategi som har sina klara fördelar och skapar bättre kundupplevd tjänstekvalitet hos företagets kunder. Att bygga upp en välfungerande omnikanal är ändå resurskrävande och som Telias fall visar, är det inte en lätt uppgift.

Källor:

Baal, S. & Dac, C. (2005) "Free riding customer and retention across retailers channels", *Journal of Interactive marketing*, Vol.19 Nr. 2 s. 75-85

Berman, B. & Thelen, S. (2004), "A guide to developing and managing a well-integrated multichannel retail strategy", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 32, Nr. 3, s. 147-156.

Bernstein, F., Song, J. & Zheng, X. (2008), ""Bricks-and-mortar" vs. "click-and-mortar": An equilibrium analysis", *European Journal of Operational Research*, Vol. 187, Nr. 3, s. 671-690.

Bloemer, J., de Ruyter, K. & Wetzels, M. (1998) "Linking perceived service quality and service loyalty: a multi-dimensional perspective", *European Journal of Marketing*, Vol. 33, Nr. 11/12, s. 1082-1106

Brady, M.K. & Cronin Jr., J.J. (2001) "Some new thoughts on conceptualizing perceived service quality: a hierarchical approach" *Journal of Marketing*, Vol. 65 (juli 2001), s. 34-49

Brynjolfsson, E., Hu, Y.J. & Rahman, M.S. (2013) "Competing in the age of omnichannel retailing", *MITSloan Management Review*, Summer 2013

Chatterjee, P. (2010), "Multiple-channel and cross-channel shopping behavior; Role of consumers shopping orientations", *Marketing Intelligence & Planning*, Vol. 28, Iss. 1, s. 9-24.

Cronin Jr., J.J. & Taylor, S.A. (1992) "Measuring service quality: A Reexamination and extension", *Journal of Marketing*, Vol. 56 (Juli), s. 55-68

Cronin Jr., J.J. & Taylor, S.A. (1994) "SERVPERF versus SERVQUAL: Reconciling performance-based and perceptions-minus-expectations measurement of service quality", *Journal of Marketing*, Vol. 58 (Augusti), s. 125-131

Grönroos, C. (1984), "A service quality model and its marketing implications", *European Journal of Marketing*, Vol. 18, Nr. 4, s. 36-44

Hamer, L.O. (2006) "A confirmation perspective on perceived service quality" *Journal of Services Marketing*, Vol. 20, Nr. 4, s. 219-232

Hughes, T. (2006) "New channels/old channels – Customer management and multi-channels" *European Journal of Marketing*, Vol. 40, Nr. ½ s. 113-129

Jupiter Consumer Survey Report (2002), "Redefining the online retail consumer"

McKinsey & Company (2011), "The value proposition in multichannel retailing". Online. Available at: http://www.mckinsey.com/insights/marketing_sales/the_value_proposition_in_multichannel_retailing, [16.10.2013].

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1985) "A conceptual model of service quality and its implication for future research", *Journal of Marketing*, Vol. 49 (Hösten 1985) s. 41-50

Parasuraman, A., Zeithaml, V.A. & Berry, L.L. (1988) "SERVQUAL: A multiple-item scale for measuring consumer perceptions of service quality" *Journal of Retailing*, Vol. 64, Nr. 1, s. 12-37

Pophal, L. (2015), "Multichannel vs. Omnichannel marketing: Is there a difference, and what does it mean to you?", *EContent*, March 2015 Issue.

Reardon, J. & McCorkle, D.E. (2002), "A consumer model for channel-switching behaviour", *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 30 Nr.4. s. 179-185

Rigby, Darrell (2011), "The future of shopping", Harvard Business Review, December issue.

de Ruyter, K., Wetzels, M. & Lemmink, J. (1995), "The power of perceived service quality in international marketing channels", European Journal of Marketing, Vol. 30, Nr. 12, s. 22-38

Schuman, E. (2004), "Aberdeen Report: True Multichannel Sales Desirable but Rare". Online. Available at: <http://www.eweek.com/c/a/Enterprise-Applications/Aberdeen-Report-TrueMultichannel-Sales-Desirable-but-Rare/>, [16.10.2013].

Zeithaml, V.A., Berry, L.L. & Parasuraman, A. (1993) "The nature and determinants of customer expectations of service", Journal of the Academy of Marketing Science, Vol. 21, Vinter, s.1-12

Zeithaml, V.A., Parasuraman, A. & Berry, L.L. (1990) "Delivering quality service: Balancing customer perceptions and expectations", The Free Press, New York, N.Y.

Opublicerade avhandlingar:

Fingerroos, P. (2014) "Omni-channel retail in SMEs: How do SMEs employ omni-channel retail strategies?" Opublicerad avhandling för ekonomie magisterexamen. Kauppakorkeakoulu, Aalto-yliopisto.

Kinnunen, N. (2015) "The role of channel integration and interactivity in the customer loyalty creation in an omnichannel fashion retail environment: case Bik Bok" Opublicerad avhandling för ekonomie magisterexamen. Kauppakorkeakoulu, Aalto-yliopisto.

Penttilä, N. (2016) "Optimizing Customer Experience in Omnichannel Retail – Case: K-Rauta Hardware Store". Opublicerad avhandling för ekonomie magisterexamen. Kauppakorkeakoulu, Aalto-yliopisto.

Takala, O. (2016) "Pop-up stores as a part of omnichannel retail: why would a consumer choose a pop-up store in an omnichannel environment?" Opublicerad avhandling för ekonomie magisterexamen. Kauppakorkeakoulu, Aalto-yliopisto.

Böcker:

Baker, M.J. (1991) "Research for marketing", Macmillan Education Ltd

Faarup, P.K. & Hansen, K. (2011), Marknadsundersökningar – i teori och praktik, Liber AB

Friedmanm Lawrence G. & Furey, Timothy R. (1999), The Channel Advantage, Butterworth-Heinemann

Grönroos, Christian (2000), Service management and marketing – A customer relationship management approach, John Wiley & Sons, Ltd.

Grönroos, Christian (1996), Marknadsföring i tjänsteföretag, Liber-Hermods AB

Jain, A.K., Pinson, C., Ratchford & Brian T. (1982) Market research: Applications and problems, Chichester : Wiley

Kotler, Philip & Keller, Kevin Lane (2009), Marketing Management -13th edition, Pearson Education Inc.

Malhotra, N.K. & Birks, D.F. (2007) Marketing research – An applied approach, 3rd European edition, Pearson Education Ltd

Palmatier, Robert W., Stern, Louis W., El-Ansary, Adel. I. (2015), Marketing Channel Strategy – 8th edition, Pearson Education Ltd.

Internet:

Carroll, D. & Guzman, I. (2013), "The new omni-channel approach to serving customers", Accenture,

https://www.accenture.com/id-en/~/_media/Accenture/Conversion-Assets/DotCom/Documents/Global/PDF/Industries_2/accenture-new-omni-channel-approach-serving-customers.pdf läst 4.11.2016

DHL (2015) "OMNI-CHANNEL LOGISTICS A DHL perspective on implications and use cases for the logistics industry",

http://www.dhl.com/content/dam/downloads/g0/about_us/logistics_insights/dhl_trendreport_omnichannel.pdf läst 6.4.2017

eDigital Research (2013) Customer Service Benchmark - Wave 1, November 2013

<file:///C:/Users/Simo/Downloads/eDigitalResearch%20Customer%20Service%20Benchmark%20-%20Wave%201%20November%202013.pdf> läst 8.11.2016

Fluss, D. (2014) "Buzzword battle: Omnichannel versus multichannel", Customer relationship management, August 2014.

Tillgänglig <http://www.destinationcrm.com/Articles/Columns-Departments/Reality-Check/Buzzword-Battle-Omnichannel-Versus-Multichannel-98169.aspx> läst 4.11.2016

Hallgårde, J. (2014) "Omnikanal – Eller tillbaka till framtiden för lanthandeln?" Nordic eCommerce Knowledge, <http://nordicecommerceknowledge.se/omnikanal-eller-tillbaka-till-framtiden-for-lanthandeln/> läst 30.1.2017

Taloussanomat (2014) "Nordea: Teleoperaattorien hintakilpailu voi painaa Elisaa."

<http://www.taloussanomat.fi/yritykset/2014/10/13/nordea-teleoperaattorien-hintakilpailu-voi-painaa-elisaa/201414167/12> läst 14.3.2016

Tilastokeskus (2017) "Kuntien avainluvut"

https://pxnet2.stat.fi/PXWeb/pxweb/fi/Kuntien_avainluvut/Kuntien_avainluvut_2017/kuntien_avainluvut_2017_viimeisin.px/?rxid=444223df-f91c-4479-891f-5dcd50b983d2

läst 16.4.2017

Viestintävirasto (2016) ”Matkaviestinverkon liittymien markkinaosuudet.”

<https://www.viestintavirasto.fi/tilastot/jatutkimukset/tilastot/2013/matkaviestinverkonliittymienmarkkinaosuudet.html> läst 24.2.2017

Bilaga 1. Undersökningens enkät.

Soneran palvelun laatu myynti- ja asiakaspalvelukanavissa

Tässä kyselyssä kysymyksiin ja Soneraan tulee suhtautua kokonaisuutena, **ottaen huomioon kaikki kanavat, joita olet viimeisen n. 2 vuoden aikana käyttänyt**. Kysymykset ovat kaksiosaisia, eli mitkä ovat olleet sinun henkilökohtaiset odotuksesi tietyssä asiassa Soneraa kohtaan, sekä miten itse koet että kyseinen asia on käytännössä toteutunut palvelu- ja/tai myyntitilanteissa.

Tämän kyselyn tarkoitus on tutkia Soneran kanavia ja niiden yhtenäisyyttä. Omnichannel on termi, jota käytetään yhtenäistetyistä asiakaspalvelu- ja myyntikanavista. Käytännössä sen tulee tarkoittaa sitä että asiakas saa samanlaista palvelua kanavasta riippumatta. Se voi myös tarkoittaa sitä että yhden asian hoitoon voi hyödyntää useampaa kanavaa. Ostotilanteessa se voi tarkoittaa sitä, että pystyy etsimään tietoa tuotteesta yhdestä kanavasta, tilaamaan tuotteen toisesta kanavasta ja noutamaan tuotteen kolmannesta kanavasta.

Kysymysesimerkki:

Onko palvelu ollut nopeaa?

Vastausesimerkki:

Mikäli odotat saavasi Soneralta keskinkertaisen nopeaa palvelua, vastaat Odotukset kohtaan 3 tai 4 asteikolta 1-6. Mikäli kuitenkin koet että käytännössä olet kaikissa kanavissa saanut erittäin nopeaa, vastaat Toteutus kohtaan 6 asteikolta 1-6.

Mikäli olet yhdessä kanavassa saanut erittäin nopeaa palvelua, mutta toisessa erittäin hidasta, vastaat Toteutus kohtaan 3 tai 4.

1. Perustiedot *

Ikä

Paikkakunta

2. Mitä seuraavista Soneran kanavista olet käyttänyt asioimiseen viimeisen kahden vuoden aikana? *

- ☐ Sonera Kauppa
☐ Asiakaspalvelu (puhelin)
☐ Shop-in-Shop
☐ Yhteistyökumppanit (Veikon Kone, Gigantti jne.)
- ☐ Chat
☐ Sähköposti/työpyyntölomake
- ☐
Joku muu, mikä?

3. Ovatko tilaamasi palvelut ja tuotteet toimitettu sinulle sovitussa ajassa? *

	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

4. Oletko saanut riittävästi tietoa siitä, milloin tilauksesi toimitetaan tai asiasi muuten hoidetaan? *

	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

5. Ovatko tilaamasi palvelut ja tuotteet toimitettu sinulle sovitulla tavalla ja laadulla?

	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

6. Onko asiasi hoidettu oikein ensimmäisellä kerralla? *

	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

7. Onko saamasi palvelu ollut nopeaa? *

	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

8. Ovatko mielestäsi tiedot Soneralla sinun aikaisemmista yhteydenotoista sekä sinun henkilötiedoista oikein ja riittävät? *

Esimerkiksi jos sinulla on jäänyt jonkun asian hoito kesken ensimmäisellä yhteydenotolla, onko Soneralla mielestäsi tarpeeksi tietoa siitä, mitä ensimmäisellä kerralla on tehty/juteltu, jotta asia voidaan mutkattomasti hoitaa loppuun toisella yhteydenotolla?

	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

9. Saatto aina riittävästi apua, tietoa ja ratkaisuja tarpeisiisi ja ongelmiisi? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
10. Ovatto Soneran kanavat sekä Soneran henkilökunta herättäneet luottamusta sinussa? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
11. Onko tilauksiasi ja henkilötietojasi käsitelty luotettavalla ja turvallisella tavalla? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
12. Onko saamasi palvelu ollut kohteliasta ja asianmukaista? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
13. Onko sinusta asiakkaana välitetty ja sinua huomioitu? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
14. Oletko palvelutilanteessa tuntenut että sinä asiakkaana olet ensisijaisen tärkeä? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
15. Oletko pystynyt hoitamaan yhden tietyn asian useampaa kanavaa käyttäen? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
16. Onko Sonera sinun mielestäsi helposti tavoitettavissa oleva, myös kellonajasta riippumatta? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
17. Onko palvelun laatu ollut aina johdonmukaista ja samantasoista? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
18. Ovatto konkreettiset ratkaisut ongelmiisi ja tarpeisiisi ollut aina saman linjan mukaisia? *						
Konkreettisilla ratkaisuilla voidaan tarkoittaa esimerkiksi mitä tuotteita sinulle suositeltu, tuotteiden hinnat, hyvitykset ongelmatilanteissa, irtisanomiset jne.						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
19. Onko saamasi palvelu saumatonta, yli kanavarajojen? *						
Saumaton palvelu tarkoittaa mm. sitä, että sillä ei ole merkitystä mitä kanavaa käytät, lopputulos on aina sama. Se tarkoittaa myös sitä, että pystyt käyttämään useampaa kanavaa samanaikaisesti.						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
20. Kuinka hyvää palvelua olet yleisesti ottaen mielestäsi Soneralta saanut? *						
	1	2	3	4	5	6
Odotukset	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
Toteutus	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
21. Avoimia kommentteja						
Tähän kohtaan voit halutessasi lisätä avoimia kommentteja joko yleisesti tai tiettyyn kysymykseen. Kirjaathan kysymyksen numeron myös, mikäli haluat antaa lisäkommentteja johonkin tiettyyn kysymykseen.						